DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2014

incluant le Rapport financier annuel

La technologie automobile, naturellement

Valeo

Sommaire

ENTRETIEN AVEC JACQUES ASCHENBROICH, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE VALEO 2

1 PRÉSENTATION DE VALEO ET DE SES ACTIVITÉS 5

1.1 Chiffres clés 2014 6
1.2 Stratégie de Valeo 10
1.3 Présentation de Valeo 18
1.4 Activités 38

2 FACTEURS DE RISQUE 59

2.1 Principaux risques RFA 60
2.2 Assurances et couverture des risques 71

3 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 73

3.1 Les organes de direction 74
3.2 Composition du Conseil, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil RFA 76
3.3 Rémunération des mandataires sociaux, administrateurs et autres dirigeants du Groupe 106
3.4 Contrôle interne et gestion des risques RFA 123
3.5 Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le Rapport du Président du Conseil d'administration de la société Valeo RFA 129

4 DÉVELOPPEMENT DURABLE 131

4.1 Politique de développement durable : agir pour une croissance durable 132
4.2 La démarche Recherche et Développement de Valeo : des grandes tendances aux innovations 136
4.3 Performance environnementale 149
4.4 Performance sociale 172
4.5 Engagement sociétal 203
4.6 Éléments méthodologiques et référentiels internationaux 214
4.7 Synthèse de la performance environnementale et sociale 223
4.8 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le Rapport de gestion 226

5 INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES 229

5.1 Analyse des résultats consolidés 2014 RFA 230
5.2 Événements postérieurs à la clôture 239
5.3 Tendances et perspectives 239
5.4 Comptes consolidés 2014 RFA 240
5.5 Analyse des résultats de la Société Valeo RFA 317
5.6 Comptes annuels 2014 RFA 318
5.7 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés RFA 339
5.8 Autres informations financières et comptables RFA 342

6 CAPITAL ET ACTIONNARIAT 345

6.1 Données boursières 346
6.2 Relations avec les actionnaires 347
6.3 Dividende 349
6.4 Actionnariat 349
6.5 Programme de rachat d'actions RFA 352
6.6 Informations complémentaires concernant le capital 356

7 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 365

7.1 Principales dispositions légales et statutaires 366
7.2 Information sur les filiales et participations 369
7.3 Contrats importants 372
7.4 Documents accessibles au public 373
7.5 Informations relatives aux contrôleurs légaux des comptes 373
7.6 Personne responsable du Document de référence RFA 375

8 ANNEXES 377

8.1 Tables de concordance 378
8.2 Glossaires 385

DÉCLARATION « SAFE HARBOR »

RFA Les éléments du Rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme

Rapport sur le gouvernement d'entreprise et le développement durable

Document de référence *2014*

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

78 500
collaborateurs

15
plates-formes de distribution

34
centres de développement

29
pays d'implantation

133
sites de production

16
centres de recherche

Profil du Groupe

Valeo est un équipementier automobile, partenaire de tous les constructeurs dans le monde. Entreprise technologique, Valeo propose des systèmes et équipements innovants permettant la réduction des émissions de CO_2 et l'amélioration de la performance des véhicules ainsi que le développement de la conduite intuitive.

« Le Groupe a réalisé en 2014 un chiffre d'affaires de 12,7 milliards d'euros et a consacré plus de 10 % de son chiffre d'affaires première monte à la recherche et au développement. »

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (l'AMF) le 27 mars 2015, conformément à l'article 212-13 du Règlement général de l'AMF. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Conformément à l'article 28 du Règlement européen n° 809/2004 du 29 avril 2004, le lecteur est renvoyé aux précédents Documents de référence concernant certaines informations :

1. Le Rapport de gestion, les comptes consolidés et les comptes annuels, les Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés et les comptes annuels relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2013 et le Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés se rapportant à cet exercice et figurant dans le Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 mars 2014 sous le n° D.14-0234.
2. Le Rapport de gestion, les comptes consolidés et les comptes annuels, les Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés et les comptes annuels relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2012 et le Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés se rapportant à cet exercice et figurant dans le Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 mars 2013 sous le n° D.13-0246.

ENTRETIEN

Jacques Aschenbroich

Directeur Général de Valeo

« Nos résultats 2014 confirment l'excellente dynamique de croissance et la solidité des résultats de Valeo. Ils confortent notre projet de croissance et de rentabilité au titre duquel nous ambitionnons, à l'horizon 2020, un chiffre d'affaires supérieur à 20 milliards d'euros et un taux de marge opérationnelle compris entre 8 et 9 %. »

Quels sont selon vous les faits marquants de l'année 2014 pour Valeo ?

J. A. Tout d'abord, je tiens à remercier les équipes de Valeo pour leur engagement et leur professionnalisme : les excellents résultats 2014 et l'entrée de Valeo au CAC 40 sont le fruit de leur travail.

Les prises de commandes, en hausse de 18 %, à 17,5 milliards d'euros, résultent du succès commercial de nos innovations dans les domaines de la réduction des émissions de CO_2 et de l'amélioration de la performance des véhicules, d'une part, et de la conduite intuitive, d'autre part.

Grâce à notre effort continu dans le domaine de l'innovation et à la confiance de nos clients, nous avons à nouveau démontré notre capacité à croître plus vite que le marché dans toutes les régions du monde, avec une croissance supérieure de 6,5 points à celle de la production automobile mondiale.

La croissance de 9 % de notre chiffre d'affaires, de 15 % de notre marge opérationnelle et de 28 % de notre résultat net confirme l'excellente dynamique du Groupe.

Notre génération de *cash flow* libre s'élève à 327 millions d'euros sur l'ensemble de l'année.

Au vu de ces résultats, nous proposerons au vote de nos actionnaires lors de la prochaine Assemblée générale le versement d'un dividende de 2,20 euros par action, en hausse de 29 % par rapport à 2013.

Quelles sont vos attentes pour l'année 2015 et au-delà, votre vision à moyen terme pour le Groupe ?

J. A. En 2010 et 2011, Valeo s'était fixé pour objectif d'atteindre, en 2015, un taux de marge opérationnelle supérieur à 7 %. C'est chose faite avec un an d'avance sur notre plan. En 2014, le Groupe a atteint un taux de marge opérationnelle de 7,4 % au second semestre et de 7,2 % sur l'ensemble de l'année.

Pour 2015, sur la base d'une hypothèse de croissance de la production automobile mondiale de l'ordre de 3 %, nous visons une croissance supérieure à celle du marché dans les principales régions de production et un taux de marge opérationnelle légèrement supérieur à celui atteint en 2014.

À l'occasion d'une journée investisseurs organisée à Londres le 16 mars dernier, nous avons présenté notre plan stratégique 2015/2020, fondé sur la poursuite de la croissance du Groupe dans les domaines de la réduction des émissions de CO_2 et de l'amélioration de la performance des véhicules ainsi que de la conduite intuitive et sur l'expansion du Groupe en Asie et dans les pays émergents.

Le niveau des prises de commandes de 17,5 milliards d'euros en 2014, soit un doublement par rapport à la moyenne des années 2005/2009, démontre le fort potentiel de croissance de notre chiffre d'affaires au cours des prochaines années. Cette croissance, que nous attendons supérieure de 5 points à celle de la production automobile mondiale sur la période 2015/2020, devrait nous permettre de réaliser **un chiffre d'affaires supérieur à 20 milliards d'euros à l'horizon 2020.**

Forts de cette croissance organique, nous ambitionnons, à moyen terme, une amélioration de la rentabilité et de la génération de *cash flow* libre avec :

- un taux de marge opérationnelle [1] compris entre 8 et 9 % ;
- un ROCE [1] supérieur à 35 % ;
- un ratio de *cash flow* libre [1] sur EBITDA [1] supérieur à 30 %.

Jacques Aschenbroich
Directeur Général

(1) *Cf. Glossaire financier, page 385.*

1 PRÉSENTATION DE VALEO ET DE SES ACTIVITÉS

1.1 CHIFFRES CLÉS 2014 6

1.2 STRATÉGIE DE VALEO 10

1.2.1 Tendances de marché 10

1.2.2 Une stratégie de croissance centrée sur les technologies innovantes et le développement en Asie et dans les pays émergents 13

1.2.3 L'excellence opérationnelle au service de la stratégie 14

1.2.4 La Gouvernance au service de la stratégie 14

1.2.5 Les atouts de Valeo au service du modèle de croissance 14

1.2.6 Plan stratégique 16

1.3 PRÉSENTATION DE VALEO 18

1.3.1 Histoire et évolution du Groupe 18

1.3.2 Description et organisation générale 21

1.3.3 L'excellence opérationnelle 23

1.3.4 Éthique et conformité 25

1.3.5 Présentation des réseaux fonctionnels 26

1.3.6 Dispositif industriel et patrimoine immobilier 37

1.4 ACTIVITÉS 38

1.4.1 Lancements récents 38

1.4.2 Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite 39

1.4.3 Systèmes de Propulsion 44

1.4.4 Systèmes Thermiques 48

1.4.5 Systèmes de Visibilité 52

1.4.6 Des produits et services pour le marché du remplacement 56

17,5 milliards d'euros
Prises de commandes

+ 9 %
Croissance du chiffre d'affaires

1,1 milliard d'euros
Effort brut de Recherche et Développement

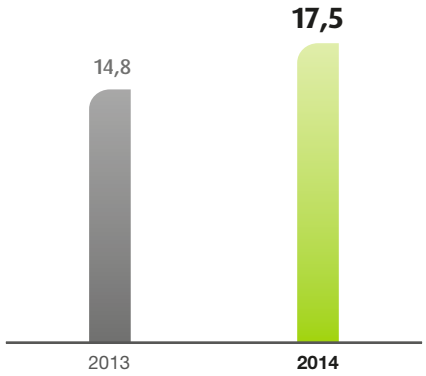
52 %
*Sites de production à moins de 1 PPM**

* Pièces défectueuses par million

1.1 Chiffres clés 2014

Prises de commandes (2)

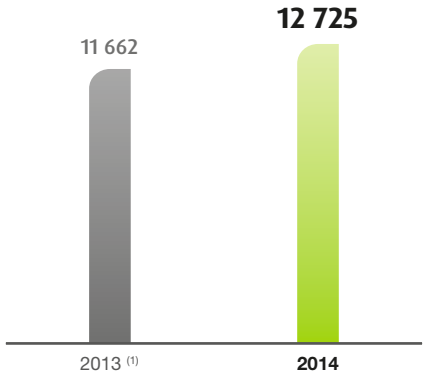
En milliards d'euros



› Les prises de commandes sont portées par :
- les produits et systèmes innovants (35 % des prises de commandes) ; et
- l'accélération du développement du Groupe en Asie et dans les pays émergents.

Chiffre d'affaires

En millions d'euros

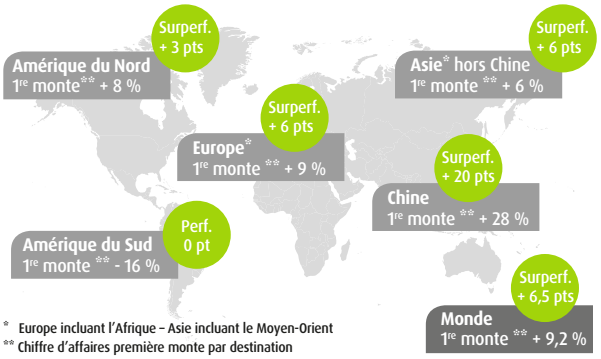


Chiffre d'affaires par réseau de distribution

En % du chiffre d'affaires

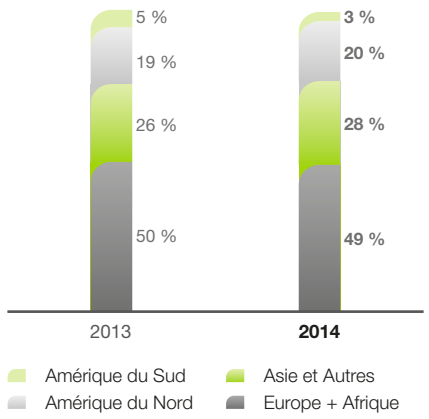
Positionnement géographique et client

Croissance du chiffre d'affaires première monte par région
Performance par rapport à la production automobile
En % du chiffre d'affaires première monte
À périmètre et taux de change constants

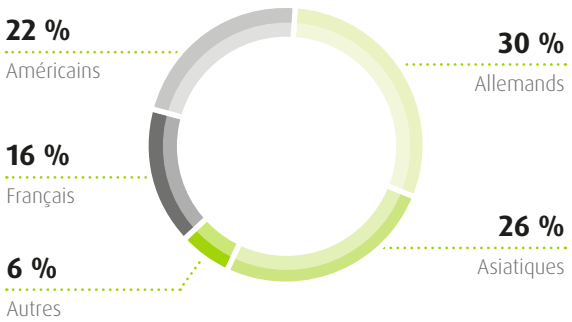


* Europe incluant l'Afrique – Asie incluant le Moyen-Orient
** Chiffre d'affaires première monte par destination

Repartition du chiffre d'affaires première monte par destination
En % du chiffre d'affaires première monte (3)



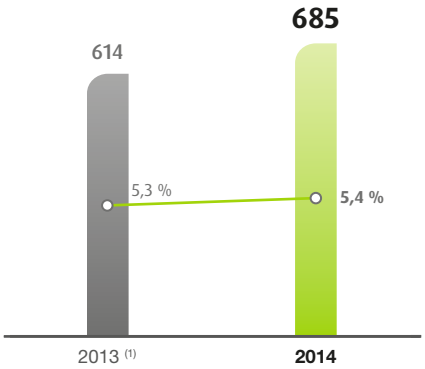
Répartition du chiffre d'affaires première monte par client
En % du chiffre d'affaires première monte (3)



(1) *Pour la période close au 31 décembre 2013, les données financières consolidées ont été modifiées par rapport à celles publiées en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à la première application au 1er janvier 2014 des nouvelles normes sur la consolidation et à l'adoption d'un changement de présentation dans le compte de résultat de la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence (cf. notes 1.1.1 et 1.3 des états financiers consolidés, pages 246 et 247).*
(2) *Cf. Glossaire financier, page 385.*
(3) *Chiffre d'affaires incluant les coentreprises consolidées selon la méthode proportionnelle appliquée avant l'entrée en vigueur des nouvelles normes sur la consolidation.*

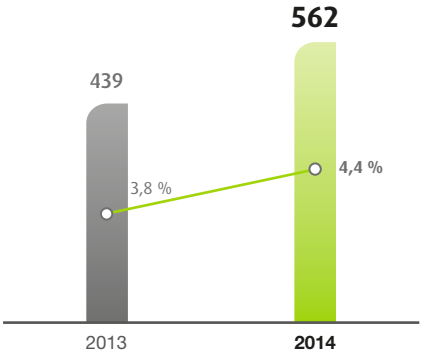
Frais de Recherche et Développement nets

En millions d'euros et en % du chiffre d'affaires



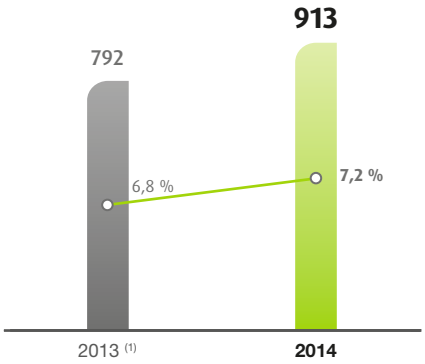
Résultat net (part du Groupe)

En millions d'euros et en % du chiffre d'affaires



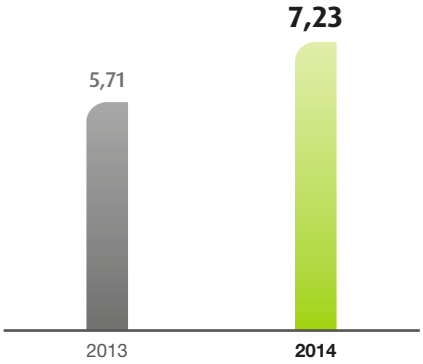
Marge opérationnelle

Y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence (2)
En millions d'euros et en % du chiffre d'affaires



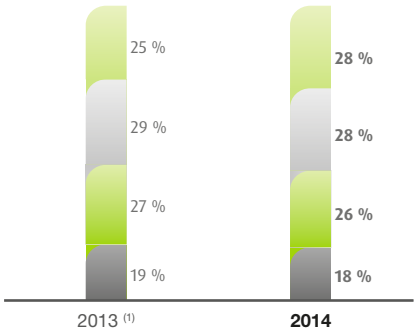
Résultat de base par action

En euros

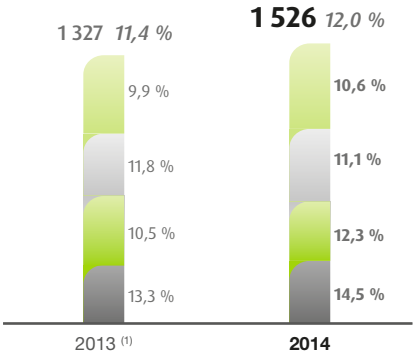


Données sectorielles

Répartition du chiffre d'affaires par Pôle d'activité (incluant les ventes intersecteurs)
En % du chiffre d'affaires



EBITDA (2) par Pôle d'activité
En millions d'euros et en % du chiffre d'affaires

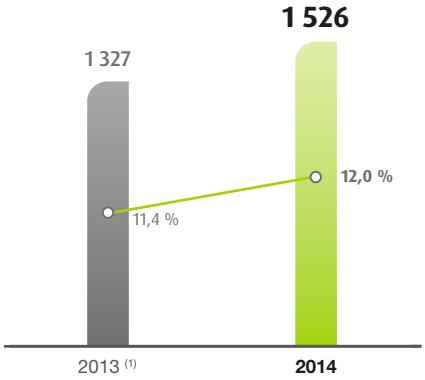


Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite — Systèmes de Propulsion — Systèmes Thermiques — Systèmes de Visibilité

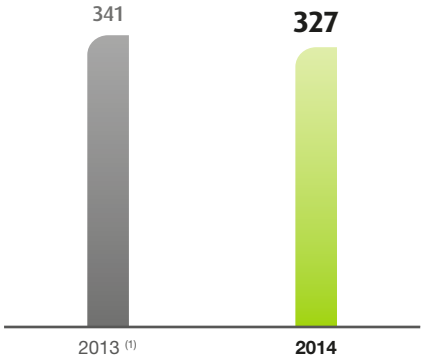
(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les données financières consolidées ont été modifiées par rapport à celles publiées en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à la première application au 1er janvier 2014 des nouvelles normes sur la consolidation et à l'adoption d'un changement de présentation dans le compte de résultat de la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence (cf. notes 1.1.1 et 1.3 des états financiers consolidés, pages 246 et 247).
(2) Cf. Glossaire financier, page 385.

Cash flow et structure financière

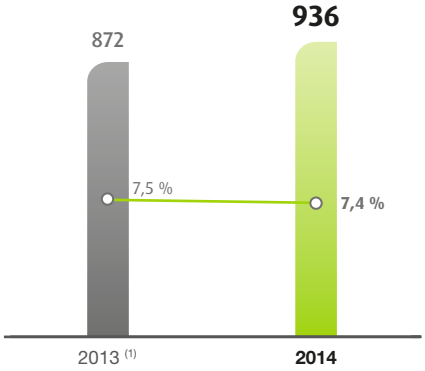
EBITDA [2]
En millions d'euros et en % du chiffre d'affaires



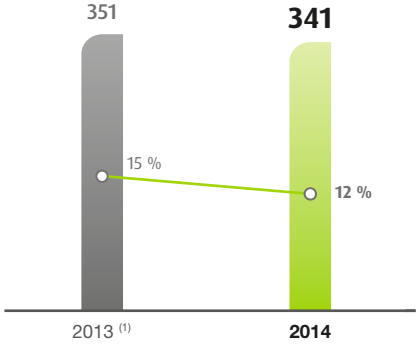
***Cash flow* libre** [2]
En millions d'euros



Flux d'investissement
En millions d'euros et en % du chiffre d'affaires
Investissements corporels et incorporels
(principalement coûts de développement capitalisés)

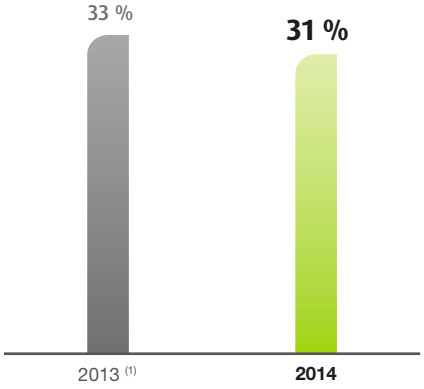


Endettement financier net [2]
En millions d'euros et en % des capitaux propres consolidés
hors participations ne donnant pas le contrôle

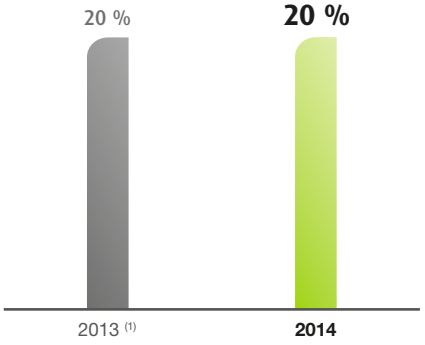


Autres indicateurs de rentabilité

ROCE *(Return on Capital Employed)* [2]



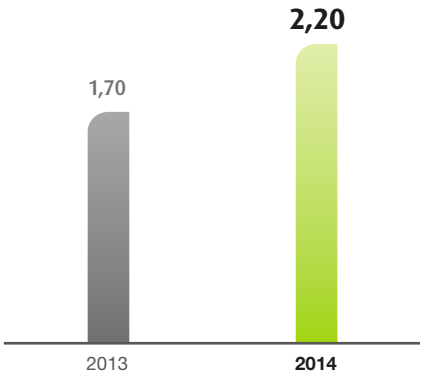
ROA *(Return on Assets)* [2]



(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les données financières consolidées ont été modifiées par rapport à celles publiées en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à la première application au 1er janvier 2014 des nouvelles normes sur la consolidation et à l'adoption d'un changement de présentation dans le compte de résultat de la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence (cf. notes 1.1.1 et 1.3 des états financiers consolidés, pages 246 et 247).
(2) Cf. Glossaire financier, page 385.

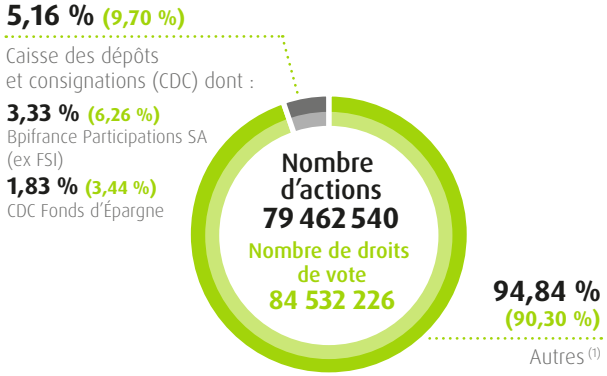
Indicateurs boursiers

Dividende par action
En euros



› Le dividende 2014 sera proposé à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Répartition du capital au 24 février 2015
En % du capital (en % des droits de vote)



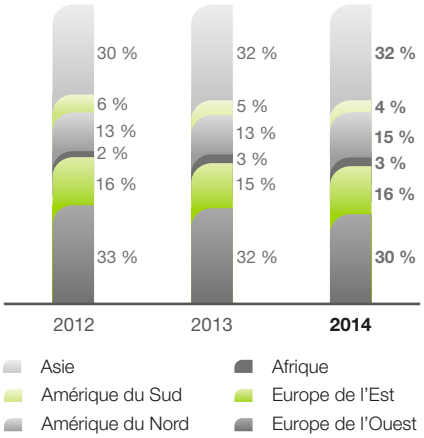
(1) Dont 1 616 221 actions autodétenues (2,03 % du capital).

Indicateurs extra-financiers

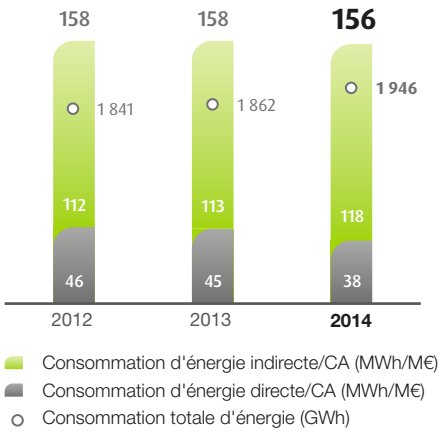
Gouvernement d'entreprise

- Le Conseil d'administration s'est réuni **8** fois au cours de l'exercice 2014, soit 2 fois de plus que le nombre minimum de réunions prévu par le Règlement intérieur, avec un taux moyen de présence de **99 %**. Les administrateurs ont tenu leur séminaire stratégique annuel au **Japon** où ils ont rencontré les dirigeants de Valeo et des principaux constructeurs de cette zone ;
- **75 %** des administrateurs sont indépendants ;
- **25 %** des membres du Conseil d'administration sont des femmes.

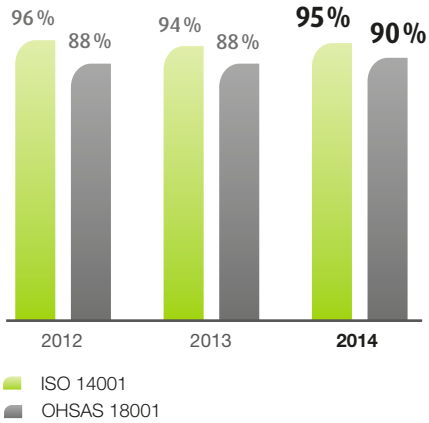
Répartition des effectifs totaux par zone géographique



Consommation d'énergie



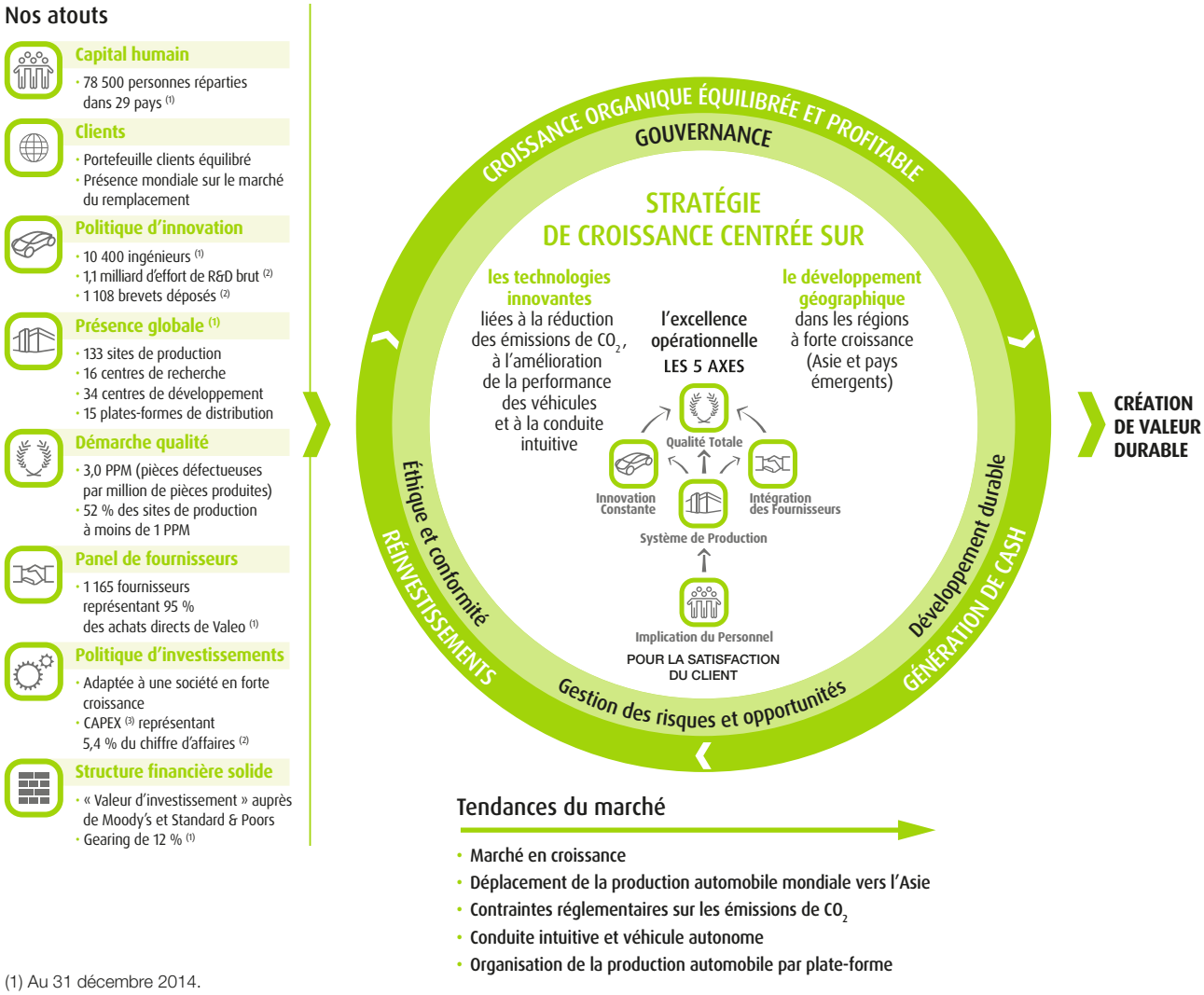
Pourcentages des sites certifiés ISO 14001 et OHSAS 18001



1.2 Stratégie de Valeo

Valeo est un équipementier automobile, partenaire de tous les constructeurs dans le monde. Leader mondial dans un marché automobile mondial en croissance, Valeo déploie une stratégie fondée sur deux axes (i) les technologies innovantes, liées à la réduction des émissions de CO_2 et à l'amélioration des performances des véhicules ainsi qu'à la conduite intuitive et (ii) le développement en Asie et dans les pays émergents.

Modèle de création de valeur de Valeo



(1) Au 31 décembre 2014.
(2) Au cours de l'année 2014.
(3) Immobilisations corporelles et incorporelles hors frais de développement immobilisés.

1.2.1 Tendances de marché

Le marché automobile est un marché en croissance. La production automobile, en hausse de 3 % par rapport à 2013, bénéficie de la croissance en Asie (+ 4 %), soutenue par le dynamisme de la production en Chine (+ 8 %), de la poursuite de la croissance en Amérique du Nord (+ 5 %) et de la reprise du marché en Europe (+ 3 %).

Le marché mondial de l'industrie automobile connaît de grandes évolutions technologiques et géographiques.

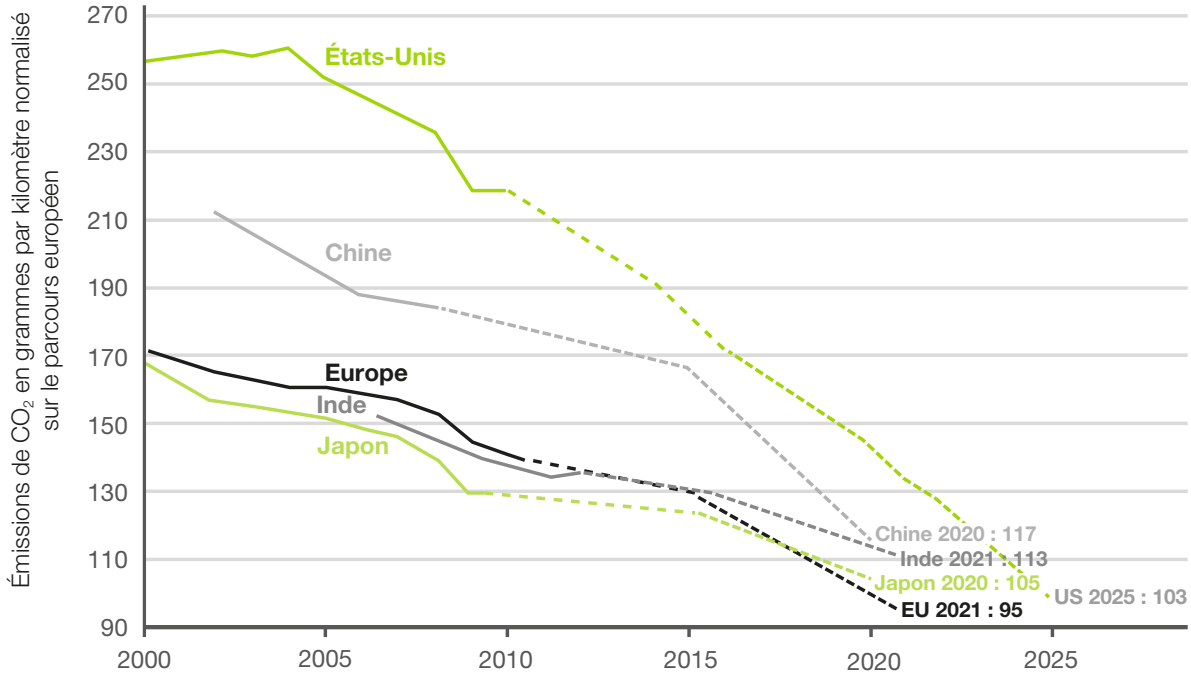
Réduction des émissions de CO_2, amélioration des performances des véhicules et conduite intuitive

Les évolutions technologiques dans le domaine de la réduction des émissions de CO_2 et de l'amélioration de la performance des véhicules constituent actuellement l'un des principaux moteurs de croissance du marché automobile. Elles répondent à des besoins clairement exprimés tant par les citoyens que par les consommateurs.

Si les enjeux politiques diffèrent fortement d'une région à l'autre (prise de conscience du réchauffement climatique et de la nécessité de réduire la consommation de carburant, ou indépendance énergétique), les conséquences en matière de politiques publiques restent les mêmes : le secteur des transports qui représente le quart des émissions de CO_2 doit trouver les solutions économiques qui lui permettront de réduire sa consommation de produits pétroliers, ou, autrement dit, d'abaisser son empreinte carbone. C'est pourquoi des normes toujours plus restrictives et convergentes sont édictées dans toutes les régions du monde : au Japon, en Europe, aux États-Unis, en Chine et en Inde, notamment. Des innovations techniques sont nécessaires dans tous les domaines de l'automobile pour atteindre ces normes.

Contexte de marché – Impact de la réglementation

Niveau de CO_2 actuels par région et objectifs



Au-delà des contraintes réglementaires, la réduction de la consommation de carburant est directement souhaitée par les consommateurs qui recherchent des véhicules plus sobres tout en restant performants.

Pour développer une compréhension fine des tendances de marché, Valeo réalise, en association avec des constructeurs automobile, des études de marché auprès des consommateurs finaux.

Dans une étude menée par la société Sigma en 2014, avec la participation d'une dizaine de constructeurs automobile (européens et chinois) et de Valeo (seul équipementier), 16 000 consommateurs européens et 2 000 consommateurs chinois ont été interrogés sur leurs attentes en matière d'innovation automobile. Cette étude fait apparaître que les automobilistes sont demandeurs de voitures moins consommatrices d'énergie, tout aussi performantes en termes de motorisation, plus sûres, plus connectées, plus automatisées et dotées d'une interface de commande plus simple à utiliser.

Développement en Asie et dans les pays émergents

La deuxième grande tendance du marché concerne le déplacement de la production automobile mondiale de l'Occident vers l'Asie où sont produits, depuis l'année 2012, plus de 50 % [1] des véhicules. Avec 23 millions [1] de véhicules produits en 2014 (soit 27 % de la production automobile mondiale), la production automobile en Chine, en hausse de 8 % en 2014, a plus que doublé depuis 2007.

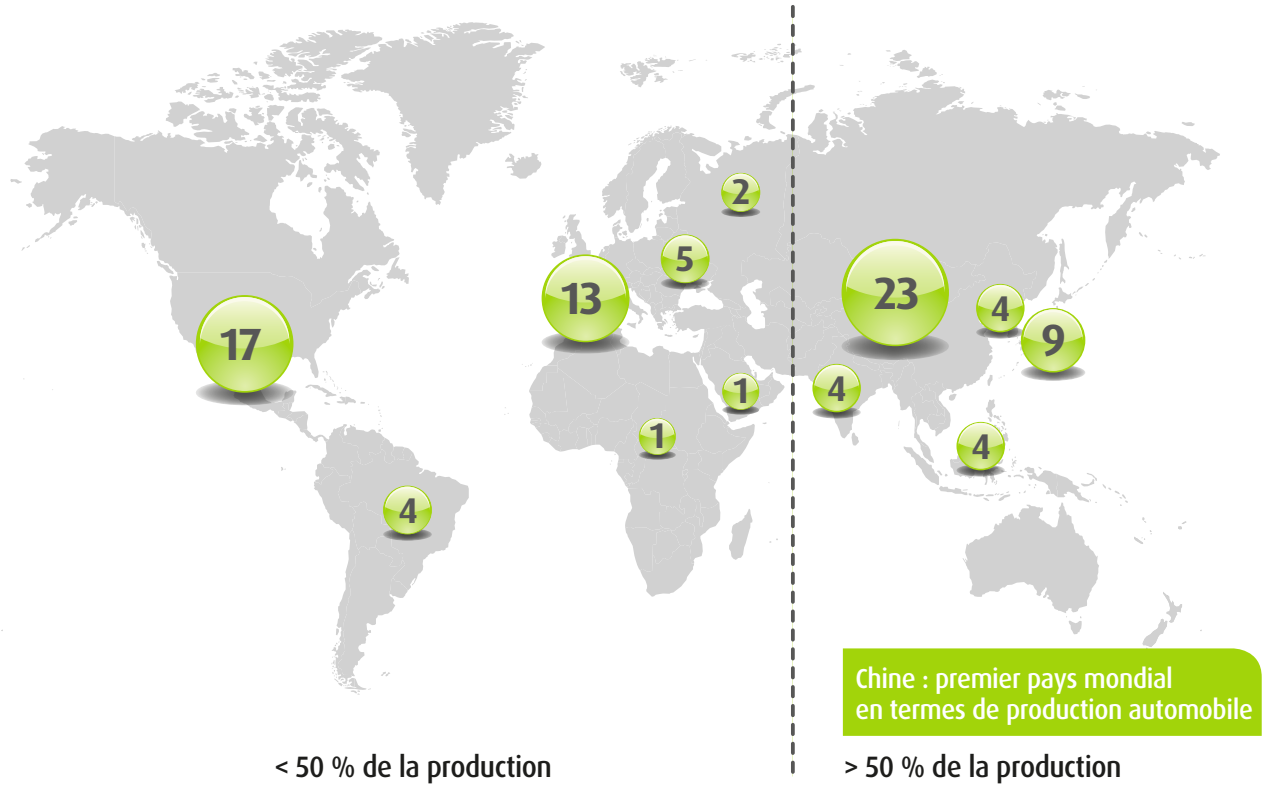
Les autres pays émergents (Asie du Sud-Est, Inde, Amérique du Sud, Russie) conservent un fort potentiel de croissance à moyen terme malgré l'enregistrement de performances mitigées en 2014.

Le déplacement de la production automobile vers l'Asie et les pays émergents devrait se poursuivre au cours des années à venir au vu des perspectives de croissance économique et des faibles taux d'équipement des ménages de ces pays. Selon les estimations de Valeo, la Chine pourrait représenter environ le tiers du marché automobile mondial en 2030 [2].

(1) Source : LMC et Valeo.
(2) Source : BIPE et Valeo.

Répartition géographique de la production automobile en 2014

Production mondiale en millions de véhicules [1]



Qualité totale, présence sur tous les continents et innovation

En complément des grandes évolutions du marché, il convient de rappeler les fondamentaux de l'industrie automobile : qualité, innovation, plates-formes mondiales et service. Les constructeurs attendent des équipementiers :

- une qualité totale, aussi bien pour ce qui concerne les produits livrés que pour l'accompagnement dans le développement de nouvelles technologies ou de nouvelles applications ;
- la mobilisation de ressources de Recherche et Développement sur tous les continents afin de les accompagner dans le développement de solutions techniques répondant aux besoins spécifiques des consommateurs locaux ;
- une empreinte industrielle mondiale capable de livrer les mêmes produits, avec les mêmes niveaux d'exigence en matière de qualité et de fiabilité sur tous les marchés ;
- des propositions en termes d'innovation. L'industrie automobile confie depuis de nombreuses années la responsabilité du développement des nouvelles technologies aux équipementiers. Selon le CLEPA (Association européenne des équipementiers automobile), les équipementiers automobile sont responsables d'environ la moitié des dépenses de la Recherche et du Développement consacrée à chaque véhicule (hors *crash tests*). Nombre de campagnes promotionnelles de véhicules s'appuient sur des technologies développées par les équipementiers comme par exemple, le *Stop-Start*, l'éclairage intelligent (BeamAtic® PremiumLED) ou le parking semi-automatique.

(1) *Source : LMC et Valeo.*

1.2.2 Une stratégie de croissance centrée sur les technologies innovantes et le développement en Asie et dans les pays émergents

En réponse à ces évolutions du marché de l'automobile, Valeo a construit une stratégie de croissance autour de deux axes :

(i) les technologies innovantes, liées à la réduction des émissions de CO_2 et à l'amélioration des performances des véhicules ainsi qu'à la conduite intuitive ;

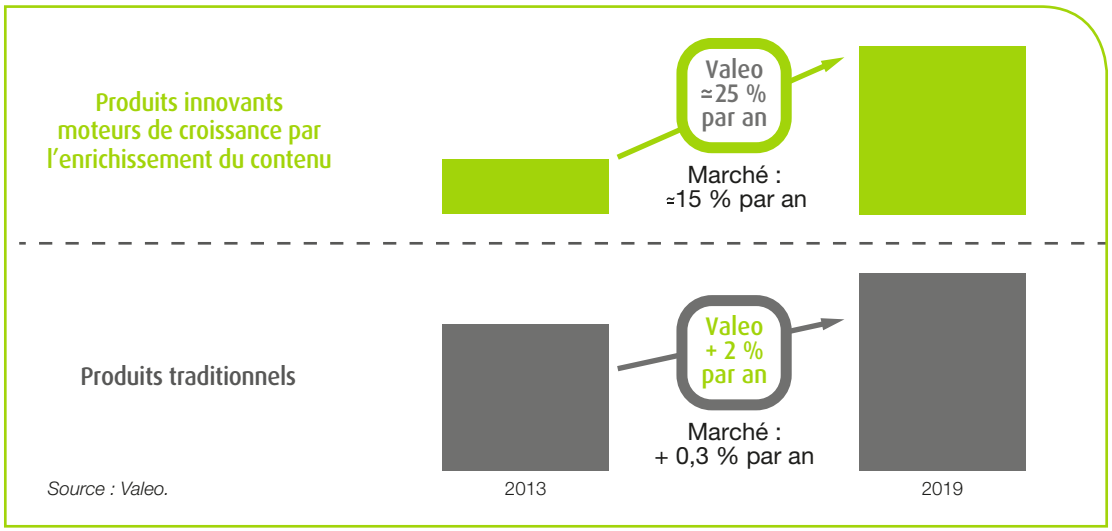
(ii) le développement en Asie et dans les pays émergents.

La réduction des émissions de CO_2, l'amélioration des performances des véhicules et la conduite intuitive

Les principaux développements technologiques ont pour objet la réduction de la consommation de carburant des véhicules, grâce à l'augmentation du rendement des moteurs thermiques, l'électrification des systèmes de propulsion, la baisse de la consommation énergétique des différentes fonctions du véhicule, ou encore la baisse du poids des composants (cf. Chapitre 4, section 4.2, « La démarche Recherche et Développement chez Valeo : des grandes tendances aux innovations », pages 136 à 148). Ainsi :

- Valeo est le premier équipementier à avoir proposé le *Stop-Start*, système d'arrêt du moteur lorsque le véhicule s'immobilise (au feu rouge par exemple) offrant un gain de consommation pouvant atteindre 15 % en conduite urbaine chargée et dont le développement se généralise au niveau mondial.
- Valeo a développé un supercharger électrique qui permet d'améliorer significativement les performances du véhicule (amélioration de 27 % de l'accélération à la reprise) sans augmenter la consommation de carburant. Les premières commandes de ce supercharger ont été enregistrées pour une mise sur le marché en 2016.
- Valeo propose des solutions permettant une optimisation de la gestion thermique du véhicule en augmentant le rendement du moteur à combustion interne tout en diminuant l'énergie nécessaire au confort des passagers ou en réduisant les émissions nocives du moteur. Le refroidisseur d'air de suralimentation à eau (*air intake module*) permet, à titre d'exemple, d'ouvrir la voie à des moteurs turbo plus compacts et moins polluants.
- Valeo produit des projecteurs 100 % LED, technologie cinq fois plus efficace que les ampoules halogènes (rapport entre l'efficacité de l'éclairage et la consommation de l'énergie) offrant également aux constructeurs de multiples possibilités en termes de design.
- Les systèmes d'aide à la conduite de Valeo offrent un ensemble de technologies intelligentes permettant d'améliorer la sécurité et le confort de conduite (détection des obstacles et des autres véhicules, fonction de parking totalement automatique, représentation ergonomique d'une vue aérienne des alentours du véhicule, etc.). Par ailleurs, la complexité des véhicules s'accompagne du besoin de fournir au consommateur final des interfaces Homme-Machine plus intuitives. L'avènement du véhicule automatique nécessite de nouvelles interfaces pour faciliter les transitions entre les modes automatiques et manuels.

La croissance de Valeo est avant tout alimentée par les produits innovants à la croissance très rapide (+ 25 %/an environ).



Source : Valeo.

Le positionnement géographique dans les régions à forte croissance

Outre la promotion de technologies innovantes, les efforts commerciaux et industriels du Groupe se concentrent sur l'approche de nouveaux clients et sur la conquête de parts de marché dans les régions à forte croissance en Asie et dans les pays émergents, et en particulier en Chine, le premier marché mondial, tout en continuant de croître dans les pays matures d'Europe de l'Ouest ou d'Amérique du Nord.

Pour répondre à la forte croissance de ces marchés, de nouvelles capacités de production sont mises en place localement. Ces nouvelles unités de production sont rassemblées, dans la mesure du possible, dans des sites multiactivité afin d'en optimiser la rentabilité. En 2014, la Chine est devenue le premier pays du Groupe en termes de nombre d'employés [1].

En 2014, l'Asie représente 28 % du chiffre d'affaires première monte du Groupe. La Chine, quant à elle, en représente 15 %. D'ici à 2020, l'Asie devrait représenter plus du tiers du chiffre d'affaires première monte de Valeo et la Chine devrait en représenter plus de 20 %.

1.2.3 L'excellence opérationnelle au service de la stratégie

La culture de Valeo s'est construite autour de l'excellence opérationnelle en s'appuyant sur un niveau de qualité de production parmi les meilleurs au monde, sur un ensemble de valeurs partagées par tous les employés, et sur un fort engagement social, sociétal et environnemental.

Pour assurer la satisfaction du client en termes de qualité, de coût et de délai et maîtriser ainsi sa croissance organique, Valeo a développé et applique rigoureusement, dans tous ses sites, la méthodologie 5 Axes, fondée sur l'amélioration continue afin de livrer des produits « zéro défaut ». Ces 5 Axes, organisés autour de l'Implication du Personnel, du Système de Production, de l'Innovation Constante, de l'Intégration des Fournisseurs et de la Qualité Totale, sont les piliers opérationnels pour la réalisation de la stratégie et des ambitions du Groupe.

1.2.4 La Gouvernance au service de la stratégie

Le modèle de croissance du Groupe s'appuie sur une structure de gouvernement d'entreprise solide, assurée par le Conseil d'administration, les Comités du Conseil, le Directeur Général ainsi que les Directeurs fonctionnels et les Directeurs opérationnels. La gouvernance de Valeo permet la mise en œuvre de la stratégie dans le respect des principes d'éthique et de conformité les plus élevés et en accord avec les engagements pris en matière de Développement Durable. Elle veille à la gestion des risques et à l'identification des opportunités pour assurer la croissance organique du Groupe.

1.2.5 Les atouts de Valeo au service du modèle de croissance

Le capital humain – « Implication du personnel »

Valeo comptait, à fin 2014, 78 500 collaborateurs répartis dans 29 pays, contre 54 000 à fin 2008. La Direction des Ressources Humaines prépare et accompagne la croissance du Groupe, au travers, notamment, d'une politique de recrutement intensive en particulier dans les régions à forte croissance.

Cette politique de recrutement vise à identifier les compétences clés requises et à attirer, développer et fidéliser les talents dans l'ensemble des pays où Valeo est présent. Compte tenu de la croissance des prises de commandes, le recrutement d'ingénieurs et de techniciens constitue un défi dans un marché de l'emploi tendu dans certains pays ou certaines régions. Le Groupe prévoit de recruter plus de 55 000 personnes dans le monde d'ici à 5 ans.

Dans une démarche d'Implication du Personnel, Valeo a fait le choix d'une politique de valorisation globale, dépassant le seul critère de la rémunération pour valoriser le développement de carrière, l'autonomie et la formation. Cette politique s'appuie sur les valeurs du Groupe et veille à favoriser le mieux-être au travail et l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle.

(1) En tenant compte des sociétés en partenariat dont le nombre d'employés est proratisé en fonction du pourcentage de détention du Groupe.

Un portefeuille clients équilibré

En première monte, Valeo est partenaire des plus grands constructeurs mondiaux. Le portefeuille clients de Valeo est équilibré avec, sur l'année 2014, 30 % des ventes première monte réalisés avec les constructeurs allemands, 26 % avec les constructeurs asiatiques, 22 % avec les constructeurs américains et 16 % avec les constructeurs français.

Sur le marché du remplacement, Valeo Service, distribue des pièces de rechange pour les constructeurs automobile d'une part et pour le marché de la rechange indépendante d'autre part. Valeo service propose à tous les réseaux du marché du remplacement dans le monde une large gamme de produits et de services destinés à accroître l'efficacité du travail des réparateurs et à apporter plus de sécurité, de confort et de plaisir de conduire aux consommateurs.

Un effort d'innovation soutenu – « Innovation constante »

Pour répondre à la demande de ses différents clients et assurer son avance technologique, Valeo développe en permanence de nouveaux produits et systèmes, en adéquation avec les attentes des différents marchés mondiaux. Valeo s'appuie sur une démarche permanente d'analyse de son portefeuille d'innovations et des évolutions du marché pour s'assurer qu'il offre ou développe les produits et solutions qui feront la voiture de demain. **L'effort brut de Recherche et Développement s'élève à plus de 1,1 milliard d'euros, en hausse de 8 % par rapport 2013**.

Outre les centres de recherche amont, principalement situés en France, en Allemagne et au Japon, Valeo a développé un réseau de bureaux techniques et commerciaux à proximité des clients pour répondre au mieux à leurs attentes.

Valeo s'appuie également sur des centres de ressources partagées dans les pays à coûts compétitifs pour renforcer les synergies entre les différents Pôles d'activité et optimiser ses frais de développement.

La politique d'innovation de Valeo et ses méthodes de développement sont largement reconnues par ses clients qui confient de plus en plus au Groupe le développement de nouvelles technologies. De fait, en 2014, 35 % des prises de commandes sont issus de produits innovants [1].

Valeo protège ses innovations par une politique active de dépôts de brevets : 1 108 brevets ont été déposés en 2014, soit 41 % de plus qu'en 2013.

La démarche de Recherche et Développement de Valeo est développée au Chapitre 4, section 4.2, page 136.

Une présence globale – « Système de production Valeo »

En 2014, Valeo disposait de 133 sites de production, 16 centres de recherche, 34 centres de développement et 15 plates-formes de distribution répartis à travers le monde.

Le Système de Production Valeo est reconnu dans l'ensemble de l'industrie pour son efficacité aussi bien en termes de qualité qu'en termes de gestion des coûts.

Destiné à améliorer la productivité et la qualité des produits et des systèmes afin de répondre aux attentes des clients, le Système de Production Valeo s'appuie sur une organisation en flux tiré, la flexibilité des moyens de production, l'élimination de toutes les opérations non productives et l'arrêt de la production au premier défaut.

L'installation des capacités de production dans les pays émergents, à proximité des clients constructeurs, permet de diminuer les stocks et les frais logistiques. Valeo dédie chaque année près des deux tiers de ses investissements corporels à l'Asie et aux pays émergents.

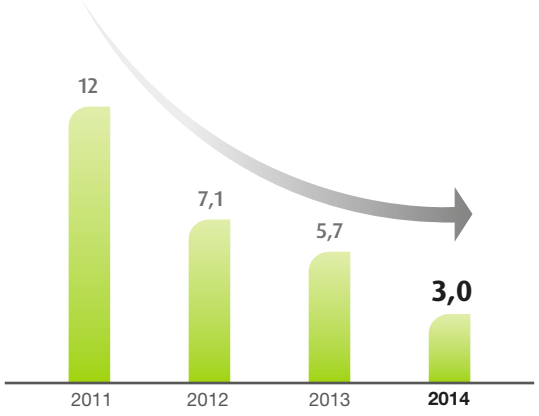
Une démarche exigeante de Qualité – « Qualité totale »

Chez Valeo, la Qualité Totale est un état d'esprit. Pour répondre aux attentes des clients en termes de qualité des produits et des services, la qualité totale est exigée de l'ensemble du Groupe et de ses fournisseurs, à tous les niveaux et à tous les instants.

À fin décembre 2014, le niveau Qualité du Groupe a atteint un niveau de performance record, avec 3 pièces défectueuses par million de pièces produites en moyenne sur les 3 derniers mois, soit une amélioration de 43 % par rapport à 2013.

Nombre de pièces défectueuses par million de pièces produites

En moyenne sur 3 mois



(1) *Produits ou technologies vendus depuis moins de 3 ans.*

Un panel de fournisseurs intégrés – « Intégration des fournisseurs »

Valeo s'appuie sur un modèle financier selon lequel la rotation du capital est particulièrement forte, et le besoin en fonds de roulement négatif. Cela est rendu possible par une forte intégration des fournisseurs dans la chaîne de valeur et une analyse permanente de la meilleure solution entre production interne et achat de sous-modules (*make or buy*). Un des critères de décision dans ces analyses est, outre le caractère stratégique d'un composant, la rentabilité des capitaux investis.

Par ailleurs, Valeo s'appuie fortement sur ses fournisseurs pour développer des nouveaux produits, plus performants, plus légers ou moins chers tout en exigeant de leur part le strict respect de son Code d'éthique. La démarche d'intégration des fournisseurs est présentée dans le chapitre 4, section 4.5.1, « Application des principes de responsabilité sociétale dans les processus achats », page 203.

En 2014, les achats de production représentent 58 % du chiffre d'affaires du Groupe. 1 165 fournisseurs représentent 95 % des achats directs de Valeo.

Un effort d'investissement pour soutenir la croissance organique

La politique d'investissement de Valeo est adaptée à la forte croissance du groupe. En 2014, les dépenses d'investissement (hors capitalisation des frais de Recherche et Développement), s'élevaient à 685 millions d'euros, soit 5,4 % du chiffre d'affaires.

Les investissements sont prioritairement dirigés vers les pays à forte croissance – ainsi, depuis 2011, l'Asie et les pays émergents représentent 60 % à 70 % des investissements.

Parallèlement Valeo continue à renforcer ses sites de production historiques. A titre d'exemple, entre 2008 et 2014, près de 800 millions d'euros ont été investis sur les sites français.

Valeo assure l'autofinancement de ses investissements. La génération de *cash flow* libre (après les flux d'investissements tangibles et intangibles) s'est élevé en 2014 à 327 millions d'euros.

Une structure financière solide

Valeo dispose d'une structure financière solide. À fin décembre 2014, l'endettement financier net [1] s'élevait à 341 millions d'euros, ce qui représente 0,2 fois l'EBITDA, ou encore 12 % des fonds propres. Valeo est ainsi noté comme « valeur d'investissement » par les agences de notation. La solidité de sa structure financière permet à Valeo de financer sa croissance organique dans les meilleures conditions.

1.2.6 Plan stratégique

Valeo a dévoilé, le 16 mars, lors d'une Journée Investisseurs à Londres, ses nouveaux objectifs à moyen terme :

- **Un chiffre d'affaires supérieur à 20 milliards d'euros [2] à l'horizon 2020, grâce au succès commercial de ses innovations et au niveau record de prises de commandes des dernières années. Cela représenterait une croissance moyenne sur la période 2015/2020 supérieure de 5 points à la production automobile mondiale.**
- **Une amélioration de la rentabilité et de la génération de *cash flow* libre [1] à l'horizon 2020 :**
  - **Taux de marge opérationnelle [1] compris entre 8 et 9 %.**
  - **Ratio de *cash flow* libre [1] sur EBITDA [1] supérieur à 30%.**

Durant cette journée investisseurs, Jacques Aschenbroich, Directeur Général, Christophe Perillat, Directeur des Opérations, Robert Charvier, Directeur Financier, ainsi que les équipes de direction des 4 Pôles d'activité ont présenté le nouveau plan stratégique fondé sur la poursuite de la croissance du Groupe dans les domaines de la réduction des émissions de CO_2 et de l'amélioration de la performance des véhicules ainsi que de la conduite intuitive et sur l'expansion du Groupe en Asie et dans les pays émergents.

La stratégie de croissance de Valeo est fondée sur :

- **une position de leader et un effort de Recherche et Développement soutenu dans les domaines de la réduction des émissions de CO_2 et de l'amélioration de la performance des véhicules ainsi que de la conduite intuitive ; et**
- **le renforcement de sa présence en Asie et dans les pays émergents.**

Leader mondial dans les domaines de la réduction des émissions de CO_2 et de l'amélioration de la performance des véhicules ainsi que de la conduite intuitive (en particulier le véhicule autonome), Valeo entend poursuivre son effort en matière de Recherche et Développement afin de répondre aux besoins de ses clients.

Valeo dispose de fondations solides grâce à des positionnements clients et géographique diversifiés, avec une présence renforcée dans les régions à fort potentiel de croissance, à savoir l'Asie et les pays émergents. Le renforcement de cette tendance au cours des 5 prochaines années devrait concourir à la poursuite du repositionnement géographique de Valeo avec plus d'un tiers de son chiffre d'affaires première monte en Asie (28 % en 2014) et de l'ordre de 40 % en Europe (49 % en 2014) à l'horizon 2020.

(1) Cf. Glossaire financier, page 385.
(2) Sur la base d'un taux de change euro/dollar de 1,15.

Focalisation sur l'accélération de la croissance organique, l'amélioration de la rentabilité et de la génération de *cash flow* libre [1]

Fort de la progression de ses prises de commandes [1] résultant du succès de ses innovations (plus d'un tiers des prises de commandes [1] des dernières années correspond à des technologies innovantes), le Groupe ambitionne une accélération de sa croissance organique, une augmentation de sa rentabilité et de sa génération de *cash flow* libre [1].

Accélération de la croissance organique et excellence opérationnelle

S'appuyant sur le niveau des prises de commandes [1] de ces dernières années, Valeo réaffirme son objectif d'atteindre, grâce à un mix produit soutenu par l'innovation, une croissance organique moyenne annuelle supérieure de 5 points à celle de la production automobile mondiale. Dans l'hypothèse d'une production mondiale en croissance moyenne annuelle de 3 % durant les 5 prochaines années, cet objectif se traduirait par un chiffre d'affaires de l'ordre de 17 milliards d'euros [2] en 2017 pour dépasser 20 milliards d'euros [2] à l'horizon 2020 (à comparer au chiffre d'affaires de 12,7 milliards d'euros réalisé en 2014).

Amélioration de la marge opérationnelle

Le Groupe entend tirer profit de la croissance de son chiffre d'affaires pour améliorer sa marge opérationnelle [1] et sa rentabilité. A ce titre, Valeo se fixe comme objectif d'atteindre à l'horizon 2020, un taux de marge opérationnelle [1] compris entre 8 et 9 %, à comparer au taux de 7,2 % obtenu en 2014. En 2017, le taux de marge opérationnelle [1] devrait être de l'ordre de 8 %.

Amélioration de la génération de *cash flow* libre

Après 4 années marquées par le fort accroissement de ses capacités de production en particulier en Asie et dans les pays émergents, Valeo table sur une augmentation du taux de conversion de son EBITDA [1] en *cash flow* libre [1] qui devrait passer de 21 % en 2014 à environ 28 % en 2017 puis dépasser 30 % d'ici à 2020.

La solidité de son bilan permettra à Valeo de saisir des opportunités de croissance dans les domaines de la réduction des émissions de CO_2 et de l'amélioration de la performance des véhicules de même que de la conduite intuitive, tout en maintenant une politique financière rigoureuse.

(1) Cf. Glossaire financier, page 385.
(2) Sur la base d'un taux de change euro/dollar de 1,15.

1.3 Présentation de Valeo

1.3.1 Histoire et évolution du Groupe

1923

- Constitution de la **Société Anonyme Française du Ferodo** (la « Société »). La Société distribue puis produit des **garnitures de freins et d'embrayage** sous licence Ferodo dans des ateliers de Saint-Ouen, près de Paris.

1932

- Introduction à la **Bourse de Paris**.
- Début de la fabrication des **embrayages**, suite à l'acquisition de la licence française de l'entreprise allemande Fichtel und Sachs.

1962

Diversification sectorielle

- Première diversification sectorielle dans les **systèmes thermiques** : fusion-absorption de SOFICA (Société de Fabrication Industrielle de Chauffage et d'Aération), renforcée en 1987 par l'acquisition des activités thermiques de la Société Chausson.

1963-1970

Développement internationnal

- **Première internationalisation en Europe** : Espagne (1963), Italie (1964), Allemagne (début des années 1970).

1970-1984

Diversification sectorielle

- Deuxième diversification sectorielle dans les **équipements électriques** des véhicules (dont **l'éclairage, l'essuyage, les alternateurs et l'allumage**) : prise de contrôle de S.E.V Marchal (1970-71), de Cibié-Paris-Rhône (1977-78) et de Ducellier (1984).

1974

Développement internationnal

- Ouverture d'un premier site de production au **Brésil.**

1980

- Adoption par l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du nom de Valeo qui, en latin, signifie « **Je vais bien** » afin de fédérer sous un même nom ses différentes marques et ses différentes équipes.

1980-1989

Développement internationnal

- Développement aux **États-Unis** avec la création de Valeo Auto Industries Inc. (thermique, embrayages). Activité renforcée par la formation de la société commune Valeo Acustar Thermal Systems (thermique habitacle) en 1988 et par l'acquisition de Blackstone (thermique moteur) en 1989.

1987

Diversification sectorielle

- Acquisition de la société Neiman qui apporte un savoir-faire dans le domaine de la **sécurité habitacle** et de sa filiale Paul Journée (essuyage).

1988

Développement internationnal

- Création de Valeo Transtürk (embrayages et distribution) en **Turquie**.
- Développement en **Corée du Sud** : création de Valeo Pyeong Hwa (embrayages et couronnes d'embrayages – prise de contrôle en 2011) puis acquisition de la division systèmes électriques de Mando en 1999.

1989

Développement internationnal

- Acquisition de Delanair (thermique habitacle) en **Grande Bretagne**.
- Première implantation au **Mexique** (thermique habitacle).

Années 1990

1990

- **Cession** des activités non stratégiques (garniture de freins, allumage, avertisseurs).

Recentrage des activités

1991

- Déploiement des « 5 Axes » (nouvelle culture d'entreprise) à l'ensemble des divisions du Groupe.

1992-1993

- Stratégie forte autour d'un **effort de recherche soutenu** : création d'un centre de recherche électronique à Créteil (France) et d'un site de production de modules électroniques à Meung-sur-Loire (France). Ouverture des centres de recherche éclairage-signalisation à Bobigny et embrayages à Saint-Ouen (France).

Politique d'innovation

1994

- Premières sociétés communes en **Chine** (essuyage, thermique habitacle, éclairage-signalisation, systèmes électriques, puis embrayages en 1997).

Développement internationnal

1995

- Premières implantations en **Europe de l'Est** avec l'ouverture des sites de Zebrak, en République tchèque et de Skawina, en Pologne, suivies par l'acquisition de Klimatizacni Systemy Automobilu (systèmes thermiques en République tchèque) en 1996 puis par l'implantation du Groupe en Hongrie (2000), Roumanie (2002), Slovaquie (2004) et Russie (2008).

Développement internationnal

1997

- Développement en **Inde** : création de deux sociétés communes (embrayages et matériaux de friction) suivie en 2007 par deux autres (sécurité habitacle et systèmes électriques) puis, en 2008, par une cinquième détenue majoritairement par Valeo pour la production de systèmes d'éclairage.

Développement internationnal

1998

- Acquisition de l'activité « Electrical Systems » d'ITT Industries (électronique et **capteurs**, systèmes d'essuyage, moteurs électriques – implantations industrielles en Allemagne, aux États-Unis et au Mexique).

Diversification sectorielle

Années 2000

2000

- Acquisition des activités **Câblage** de Labinal (en Argentine, Europe de l'Est, Espagne, France, Inde, Italie, Maghreb et Portugal).

Diversification sectorielle

- Développement au **Japon :**
  - création d'une société commune avec Unisia Jecs (embrayages) ;
  - acquisition d'une participation dans Zexel (systèmes thermiques) puis prise de contrôle effective de l'intégralité du capital de ses activités Thermique habitacle et Compresseurs en Asie (Chine, Japon, Thaïlande) en 2005 ;
  - signature d'une alliance stratégique avec Ichikoh (éclairage) incluant initialement une prise de participation de 20 %, puis création en 2006 d'une société commune en Chine (Foshan Ichikoh Valeo Auto Lighting Systems Co. Ltd.) suivie d'un renforcement en 2008 des liens stratégiques par la signature d'un accord portant sur la direction opérationnelle et la gouvernance et en 2012 par le regroupement des activités éclairage des deux partenaires en Chine au sein d'une société holding (Valeo Ichikoh Holding Ltd.) que Valeo et Ichikoh détiennent respectivement à 85 % et 15 %.

Développement internationnal

2003

Développement internationnal

- Montée en puissance en **Chine :**
  - augmentation de la participation dans les sociétés communes dans les domaines des systèmes électriques et systèmes d'essuyage ;
  - création en 2005 de deux nouvelles sociétés communes l'une avec FAWER, branche Équipements Automobile de FAW, qui développe et fabrique des compresseurs pour systèmes de climatisation (participation portée à 100 % en 2009), l'autre avec Hangsheng Electronics, dénommée Valeo Interior Controls (Shenzhen) Co. Ltd afin de produire des systèmes d'aide au stationnement à ultrasons ;
  - augmentation de la participation dans Hubei Valeo Auto Lighting Company Ltd. à 100 % en 2006.

2005

Renforcement de l'offre

- Acquisition de la division **Contrôle Électronique Moteur** de Johnson Controls (JCEED) qui conçoit et produit des systèmes complets de contrôle moteur, des unités de contrôle électronique et des modules électroniques de puissance ainsi que des composants moteurs.

2007

Renforcement de l'offre

- Acquisition de Connaught Electronics Ltd. (CEL) fabriquant irlandais de systèmes de caméras pour les **fonctions d'aide à la conduite** et des applications de radiofréquence pour l'accès à distance et la sécurité du véhicule.

Recentrage des activités

- **Cession** de l'activité Câblage à Leoni.

2008

Développement internationnal

- Première implantation en **Russie** avec l'ouverture du site de Tomilino (thermique habitacle) transféré en 2013 à Togliatti, suivie par l'ouverture du site de Nizhny Novgorod en 2011.

2009

Pascal Colombani et Jacques Aschenbroich sont nommés respectivement Président du Conseil d'administration et Directeur Général. Une **nouvelle stratégie** est mise en place autour de deux axes :

- l'innovation avec des technologies liées à la réduction des émissions de CO_2 et le développement de la conduite intuitive ; et
- le développement géographique en Asie et dans les pays émergents.

Une nouvelle organisation, autour de quatre Pôles (Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite ; Systèmes de Propulsion ; Systèmes Thermiques ; Systèmes de Visibilité) et l'Activité Valeo Service, est mise en place afin de renforcer la rentabilité et l'efficacité du Groupe face à la mondialisation croissante de ses marchés et de ses clients.

Années 2010

2011

Développement internationnal

- Acquisition de Niles, équipementier japonais, qui permet au Groupe de devenir le leader mondial sur le marché des contrôles intérieurs en renforçant sa présence en **Asie**.

Renforcement de l'offre

- Acquisition de l'activité VTES (Variable Torque Enhancement System) de la société de développement technologique automobile britannique CPT (Controlled Power Technologies). Valeo devient ainsi le premier équipementier à offrir à ses clients une gamme de **compresseurs de suralimentation électrique**.

2012

Développement internationnal

- Création d'une entreprise associée entre Valeo et V. Johnson Enterprises, Detroit Thermal Systems afin d'acquérir l'activité Systèmes de Climatisation de Automotive Components Holdings (ACH) de Ford en **Amérique du Nord**. Cette société est destinée à fabriquer des systèmes et composants de climatiseurs pour l'automobile.

Politique d'innovation

- Ouverture d'un centre de Recherche et Développement à Chennai (Inde), base de recherche pour le design *low cost*.

2013

- Finalisation de la **cession** au groupe japonais U-Shin **de l'activité Mécanismes d'accès** (hormis la partie indienne cédée en 2014 à Minda Capital Limited). — Recentrage des activités
- Signature d'un **contrat de partenariat** de recherche sur l'assistance au pilotage et le véhicule autonome entre Valeo et le groupe français Safran (aérospatial, défense, sécurité) afin d'accélérer le développement de produits innovants et de générer de nouveaux marchés. — Politique d'innovation
- Lancement du « **Valeo Innovation Challenge** », un concours dédié à l'innovation à destination des élèves-ingénieurs du monde entier. — Politique d'innovation
- Acquisition d'Eltek Electric Vehicles (intégrée au Pôle Systèmes de Propulsion), entreprise norvégienne spécialisée dans les **chargeurs embarqués à haut rendement** afin d'accélérer et de renforcer le développement de l'offre de Valeo à destination des véhicules hybrides et électriques. — Renforcement de l'offre
- Signature d'un **contrat de partenariat** technologique entre Valeo et le fabricant japonais d'électronique automobile Fujitsu Ten afin de développer conjointement des systèmes de sécurité active permettant la détection d'obstacles (véhicules, piétons) sur la route en associant un radar à ondes millimétriques de Fujitsu Ten à une caméra de Valeo. — Politique d'innovation

2014

- Valeo rachète la participation d'Osram GmbH dans l'entité Valeo Sylvania (systèmes d'éclairage en **Amérique du Nord**). — Développement internationnal
- Signature d'un **accord de coopération, de développement et de licence** avec LeddarTech, fabricant de solutions de détection et de télémétrie qui permettra au Groupe de renforcer son offre en matière de sécurité active. — Politique d'innovation
- 20e anniversaire de l'implantation de Valeo en Chine et inauguration à Shanghai du plus grand site de Valeo au monde avec une capacité de production de 10 millions d'alternateurs et de démarreurs par an (Pôle Systèmes de Propulsion).
- Valeo rejoint l'indice CAC 40 d'Euronext Paris.
- Valeo dévoile le palmarès du premier « Valeo Innovation Challenge » et lance la deuxième édition. — Politique d'innovation

1.3.2 Description et organisation générale

Profil et organisation du Groupe

Valeo est un équipementier automobile, partenaire de tous les constructeurs dans le monde. Entreprise technologique, Valeo propose des systèmes et des équipements innovants permettant la réduction des émissions de CO_2 et l'amélioration de la performance des véhicules ainsi que le développement de la conduite intuitive.

Le Groupe a réalisé en 2014 un chiffre d'affaires de 12,7 milliards d'euros et a consacré plus de 10 % de son chiffre d'affaires première monte à la Recherche et au Développement. Valeo emploie 78 500 collaborateurs dans 29 pays, dans 133 sites de production, 16 centres de recherche, 34 centres de développement et 15 plates-formes de distribution.

Valeo fait partie de l'indice CAC40 d'Euronext Paris.

Structure juridique

Le Groupe est juridiquement structuré autour de trois *holdings* principales qui se situent entre la société mère Valeo et les filiales opérationnelles : **Valeo Finance** qui a vocation à détenir les titres des sociétés françaises et à gérer les projets de recherche, **Valeo Bayen** qui porte les titres des sociétés étrangères à la suite de **VIHBV**, enregistrée aux Pays-Bas, qui a précédemment joué ce rôle d'investisseur dans les sociétés étrangères et qui n'a gardé que quelques participations.

À un niveau intermédiaire, dans un certain nombre de pays (Allemagne, Espagne, Italie, République tchèque, Royaume-Uni, Japon), les participations sont organisées autour d'une ou de plusieurs sociétés établies dans le pays qui jouent aussi le rôle de *holding* et qui détiennent, directement ou indirectement, les titres des autres sociétés opérationnelles pour constituer un sous-groupe local. Cette structure permet de centraliser et d'optimiser la gestion de la trésorerie des membres du sous-groupe et, là où cela est légalement possible, de constituer un ensemble fiscalement consolidé.

Pour pénétrer de nouveaux marchés, pour consolider son offre de systèmes aux clients ou pour développer de nouvelles offres de produits, Valeo a quelques coentreprises avec des partenaires industriels ou technologiques.

L'organisation du Groupe

La structure opérationnelle du Groupe s'organise autour de quatre Pôles opérationnels, de l'activité Valeo Service et de Directions Nationales.

L'organisation opérationnelle

Le **Groupe** définit les orientations stratégiques, analyse et contrôle l'activité des Pôles, définit les standards et politiques internes et s'assure de leur déploiement en s'appuyant sur les réseaux fonctionnels. Il veille à la cohérence des politiques commerciale et industrielle et arbitre les allocations de ressources entre les Pôles.

Les **Pôles**, placés sous l'autorité de la Direction des Opérations, sont responsables de la croissance et de la performance opérationnelle des Groupes de Produits et des Lignes de Produits dont ils ont la responsabilité, partout dans le monde. Ils ont la charge de proposer au Groupe les feuilles de route technologiques. Ils ont, avec le support des Directions Nationales, un rôle de coordination notamment en matière de mutualisation des ressources, d'allocation de l'effort de Recherche et Développement et d'optimisation des moyens de production des sites industriels.

Chacun des quatre Pôles est structuré pour renforcer la coopération et stimuler la croissance de l'ensemble des Groupes de Produits dans le monde :

- les **Groupes de Produits et les Lignes de Produits** gèrent leur activité et disposent de l'ensemble des moyens de développement, de production et de commercialisation nécessaires pour mener à bien leur mission ;
- les **Opérations Régionales** sont responsables de la gestion des activités opérationnelles d'un Pôle pour une région donnée.

L'activité **Valeo Service**, placée sous la responsabilité de la Direction des Opérations, distribue des pièces de rechange pour les constructeurs automobile d'une part et pour le marché de la rechange indépendante d'autre part en s'appuyant sur les Pôles et les Groupes de Produits.

Pour une présentation des Pôles et de l'activité Valeo Service, se référer à la section 1.4, pages 38 à 58.

Les **Directions Nationales** ont pour mission d'assurer la croissance du Groupe dans leur pays respectif. À ce titre, elles assurent l'interface avec les clients locaux. Elles gèrent en outre l'ensemble des services qui apportent leur support aux activités opérationnelles dans le pays.

Des principes et des règles de fonctionnement avec une délégation de pouvoirs appropriée ont été mis en place, déclinés à tous les niveaux, définissant précisément les domaines et les seuils de décision.

L'organisation fonctionnelle

L'organisation fonctionnelle du Groupe se présente ainsi :

- la **Direction de l'Audit et du Contrôle Interne** a pour mission de réaliser des audits financiers et opérationnels sur l'ensemble des entités du Groupe afin de contrôler la bonne application des procédures et de s'assurer que le dispositif de contrôle interne est cohérent, homogène et déployé sur l'ensemble des entités par les réseaux fonctionnels ;
- la **Direction Commerciale et du Développement** est constituée d'une Direction Commerciale et d'une Direction du Développement International par Pôle, de Directeurs Clients par grand constructeur et de Directions Nationales par zone géographique ; elle accompagne les clients du Groupe dans tous leurs marchés et sur tous les continents ;
- la **Direction de la Communication** explique et fait partager à l'ensemble des publics externes (clients, société civile, grand public) et internes la vision et la stratégie du Groupe dans l'objectif de valoriser son image et ses performances et fédérer l'ensemble de ses collaborateurs ;
- la **Direction de l'Éthique et de la Conformité** propose, gère et coordonne, aux niveaux mondial, national, local et par site, la mise en œuvre du Programme de Conformité tel que décidé par le Comité opérationnel dont elle est membre ;
- la **Direction Financière** supervise le contrôle de gestion, la comptabilité, le reporting, le financement et la trésorerie, la fiscalité, la communication financière, les opérations stratégiques, les systèmes d'information et les risques assurances environnement ;
- la **Direction Juridique** s'assure que les opérations sont conduites en conformité avec les règles légales et les procédures du Groupe et œuvre généralement à la défense des intérêts de ce dernier ;
- la **Direction des Opérations** du Groupe est en charge des quatre Pôles opérationnels et de Valeo Service. Elle a par ailleurs la responsabilité des fonctions Industriel et Logistique d'une part et des Achats et de la Qualité d'autre part ;
- la **Direction de la Recherche et Développement et du Marketing Produits** est en charge de la politique d'innovation du Groupe ainsi que des méthodes et outils de développement produits ;
- la **Direction des Ressources Humaines** est organisée autour des fonctions relations du travail, gestion des carrières, formation, compétences et implication du personnel ;
- la **Direction de la Stratégie et des Relations Extérieures,** en lien avec l'ensemble des directions fonctionnelles, des Pôles et de Valeo Service, anime la réflexion stratégique du Groupe, notamment pour la préparation du plan à moyen terme et la définition des grands axes de croissance, organique et externe, et de rentabilité du Groupe ; elle coordonne la Direction des Relations Publiques et du Développement Durable, les relations publiques dans l'ensemble des 29 pays où le Groupe est présent, ainsi que les partenariats de recherche collaborative ; elle est chargée de la mise en place et du suivi de la politique de développement durable du Groupe et des relations avec les parties prenantes externes.

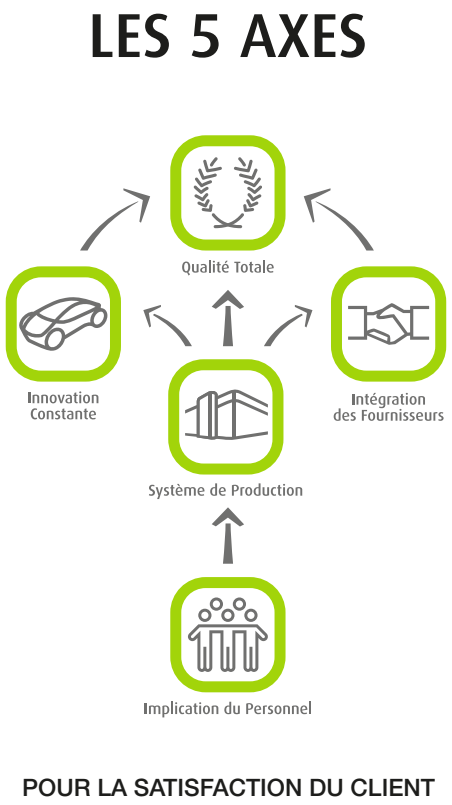
1.3.3 L'excellence opérationnelle

L'excellence opérationnelle est un enjeu majeur pour Valeo. Le développement maîtrisé de l'activité du Groupe passe par la mise en œuvre, au quotidien, d'un principe fondateur : obtenir d'emblée un résultat de qualité totale, au meilleur coût, qu'il s'agisse des méthodes, des fabrications, des projets ou des achats.

Les 5 Axes

La méthode des 5 Axes est appliquée partout dans le monde, par tous les collaborateurs du Groupe, afin de livrer des produits « zéro défaut » au client. Les 5 Axes sont :

- **l'Implication du Personnel :** elle consiste à reconnaître les compétences, à les améliorer par la formation et à donner les moyens d'exercer des responsabilités. Le personnel est en particulier incité à faire des propositions d'amélioration et à participer activement au fonctionnement d'une équipe autonome ;
- le **Système de Production Valeo (SPV) :** le SPV est destiné à améliorer la productivité et la qualité des produits et systèmes. Les moyens mis en œuvre sont : l'organisation en flux tiré, la flexibilité des moyens de production, l'élimination de toutes les opérations non productives et l'arrêt de la production au premier défaut ;
- **l'Innovation Constante :** pour concevoir des produits innovants, faciles à fabriquer, de qualité et au meilleur coût tout en réduisant les délais de développement, Valeo généralise l'organisation en équipes projets et l'étude simultanée des produits et des processus ;
- **l'Intégration des Fournisseurs :** elle permet de bénéficier de la capacité d'innovation des fournisseurs, de développer avec eux des plans de productivité et d'améliorer la qualité. Valeo établit et maintient, avec un nombre restreint de fournisseurs choisis parmi les meilleurs mondiaux, des relations à long terme profitables aux deux parties ;
- la **Qualité Totale :** pour répondre aux attentes des clients en termes de qualité des produits et des services, la qualité totale est exigée de l'ensemble du Groupe et de ses fournisseurs.



Distinctions

En 2014, le Groupe a reçu de nombreuses marques de reconnaissance de ses clients et partenaires pour la qualité de ses produits et de ses services, attestant ainsi de son excellence opérationnelle.

L'innovation récompensée

- Valeo a reçu un PACE Award *(Premier Automotive Suppliers' Contribution to Excellence Award)* en 2014 pour son *Back-over Protection System* (système innovant de recul) qui évite les risques de collision lors d'une marche arrière grâce à des capteurs à ultrasons et à une caméra de recul intelligente.
- L'AFPA (Association française de la presse automobile) a remis son « prix de l'avancée technologique » à Valeo pour son Valet Park4U®.
- À l'occasion de son atelier annuel « Urban Mobility 3.0 », les analystes du cabinet de conseil Frost & Sullivan ont désigné Valeo leader européen en matière de systèmes d'aide à la conduite *(European Advanced Driver Assistance Systems Product Leadership).*

L'excellence distinguée

Les clients ont continué à témoigner de l'excellence des prestations du Groupe, particulièrement dans le domaine de la qualité.

Clients européens

- Le système de caméra « iCAM 360°Surround » de Valeo était l'un des trois finalistes dans la catégorie « Connected Drive » des prestigieux « BMW Supplier Innovation Awards ».
- « Quality operational excellence award » remis par Mercedes Benz do Brasil au site d'Itatiba (Brésil) du Pôle Systèmes Thermiques.
- Parmi ses « meilleures usines fournisseurs », PSA Peugeot Citroën a distingué les sites Valeo de Czechowice-Dziedzice (Pologne) du Pôle Systèmes de Propulsion et d'Athis-de-l'Orne (France) du Pôle Systèmes Thermiques pour leur performance en termes de production, de logistique et de qualité. Le site de Nogent-le-Rotrou (France) du Pôle Systèmes Thermiques a, quant à lui, reçu un prix spécial d'adaptation industrielle tandis que le groupe Valeo a été distingué pour sa compétitivité en Europe et pour sa contribution au succès de la Peugeot 308 « Voiture de l'année européenne ».
- « Quality award 2014 » de Renault Nissan remis au site de Chennai Amalgamations Valeo Clutch Pvt Ltd (AVCL, Pôle Systèmes de Propulsion) en Inde. AVCL est le seul fournisseur à recevoir un prix dans la catégorie qualité ayant réalisé zéro PPM (Pièces défectueuses par million) pendant la période de référence d'avril 2013 à mars 2014.
- « Best Supplier Quality Award » décerné par Volkswagen South Africa au site de modules de face avant d'Uitenhage (Afrique du Sud) du Pôle Systèmes Thermiques.
- « Supplier of the Year Award » décerné à Valeo Service dans la catégorie Marketing par GroupAuto International, un des acteurs majeurs de la distribution de pièces et services destinés aux véhicules de tourisme, aux véhicules utilitaires et aux poids lourds en France et en Europe.

Clients américains

- Tous les Pôles de Valeo ont été distingués par des « Supplier Quality Excellence Awards » de General Motors, soit 16 sites au total : Veszprem (Hongrie), Akita (Japon), Ibaraki (Japon) et Wemding (Allemagne) du Pôle Systèmes de Confort & d'Aide à la Conduite ; Rayong (Thaïlande), Skawina (Pologne), San Luis Potosi (Mexique) et Zaragoza (Espagne) du Pôle Systèmes Thermiques ; Czechowice-Dziedzice (Pologne) et Kyong-Ju (Corée du Sud) du Pôle Systèmes de Propulsion ; Foshan-Special Products (Chine), Queretaro (Mexique), Wuhan (Chine), Issoire (France), Châtellerault (France) et Kronach Neuses (Allemagne) du Pôle Systèmes de Visibilité.
- Le site Czechowice-Dziedzice (Pologne) du Pôle Systèmes de Propulsion a également été distingué par un « Gold Award » remis par Ford en reconnaissance de ses performances exceptionnelles en termes de qualité, coûts et délais.
- « Bronze supplier award » de Ford Otosan remis à Valeo Turquie pour sa performance qualité, sa capacité à traiter des commandes urgentes et à faire face à une demande fluctuante.

Clients asiatiques

- Trois sites de Valeo en Chine ont été distingués par Nissan (China) Investment Co. Ltd : un « quality improvement award » décerné au site de Wenling du Pôle Systèmes de Visibilité ; un « best quality improvement award » et un « best delivery improvement award » remis au site de Foshan du Pôle Systèmes de Visibilité ; un « best supplier performance award » au site de Changchun du Pôle Systèmes Thermiques.
- Nissan a également décerné un « Top Quality Award » au site de Czechowice-Dziedzice (Pologne) du Pôle Systèmes de Propulsion.
- « Quality excellence award » décerné à Valeo Compressors Europe s.v.o (République tchèque) du Pôle Systèmes Thermiques par Volvo (groupe Geely) lors de la cérémonie des « Volvo Cars Awards of Excellence ».
- Valeo Foshan FIV en Chine (Pôle Systèmes de Visibilité) a été récompensé par Volvo China à l'occasion du lancement du projecteur pour la Volvo XC60 (« best launch support »).
- « Best business performance award » de Chery Automobile attribué au Shashi Wuhu Office en Chine (Pôle Systèmes Thermiques).
- « 2014 Excellent Supplier Award » décerné par Qoros à Hubei Valeo Auto Lighting Co. Ltd (Pôle Systèmes de Visibilité) pour l'excellence de sa performance en termes d'innovation et de gestion de la qualité.
- Fuji Heavy Industries (Subaru) a mis à l'honneur le site de Kohnan du Pôle Systèmes Thermiques au Japon en lui décernant un « production contribution award ». Malgré d'importants dégâts subis lors d'exceptionnelles chutes de neige en janvier 2014, le site a pu redémarrer rapidement sa production et maintenir ses livraisons grâce au dévouement de ses employés et à la solidarité d'autres sites Valeo au Japon ainsi qu'au soutien d'une équipe d'experts de Subaru.
- Le site de Chennai Amalgamations Valeo Clutch Pvt Ltd (Pôle Systèmes de Propulsion) en Inde a été distingué par Maruti Suzuki d'un prix fournisseur dans la catégorie « Capacity enhancement » en reconnaissance des efforts entrepris pour améliorer les capacités internes et externes et la mise en production du nouveau site de Oragadam (Pôle Systèmes de Propulsion).
- Prix de l'assurance qualité décerné par Yangzhou Jiexin Denso AC Co. au site de Changchun (Chine) du Pôle Systèmes Thermiques.

Le Groupe s'est par ailleurs vu remettre d'autres distinctions témoins de son excellence opérationnelle :

- lors de la cinquième conférence « Assises de l'industrie » organisée par l'hebdomadaire L'Usine nouvelle, Valeo a été élu « Industriel de l'année 2014 » ;
- le label « Top employeurs 2014 » a été décerné à Valeo dans 18 pays (par rapport à 12 en 2013), dont 10 en Europe (Allemagne, Espagne, France, Grande-Bretagne, Hongrie, Irlande, Italie, Pologne, Roumanie, Turquie), cinq en Asie-Pacifique (Chine, Corée du Sud, Inde, Japon, Thaïlande), trois en Amérique du Nord et du Sud (Brésil, États-Unis, Mexique) ainsi que pour les régions Europe et Asie-Pacifique. Ce prix récompense les entreprises pour l'excellence de leur offre en matière de gestion des ressources humaines ;

- Valeo a été récompensé par le Trophée de la Croissance pour sa performance en termes de chiffre d'affaires, de taux de croissance à long terme et de sa stratégie d'alliances lors de la troisième édition des « Trophées France Chine » qui récompensent des entreprises françaises réussissant sur le marché chinois ;
- à l'occasion des « 2014 China Automobile and Parts Industry Development and Innovation Awards » organisés par la revue Automobile & Parts, Valeo China a reçu pour la deuxième année consécutive un « Innovation Award » en reconnaissance de ses efforts en matière de développement de technologies innovantes et de responsabilité sociale et sociétale.
- le « State Quality award » a été remis au site de San Luis Potosi (Pôle Systèmes de Visibilité) au Mexique en reconnaissance de sa performance opérationnelle, de sa compétitivité et de sa culture d'innovation.

1.3.4 Éthique et conformité

Un objectif

La politique de Valeo, à l'appui d'une stratégie de développement ambitieuse, est d'opérer dans tous les pays en conformité avec les principes d'éthique les plus élevés et dans un respect scrupuleux des réglementations internationales et locales.

En effet, Valeo fait de l'intégrité des affaires et du respect de ses parties prenantes, collaborateurs, actionnaires, clients et partenaires, un principe fondateur de son développement.

Créée en 2012 à l'initiative de la Direction Générale, la Direction de l'Éthique et de la Conformité s'attache à définir et mettre en place une organisation et un dispositif autour de règles communes applicables mondialement et déclinées localement en tant que de besoin.

Caractérisée à la fois par cette approche différenciée et par une absence totale de tolérance pour les manquements aux règles, la conformité est intégrée par chaque collaborateur, dans chacun des métiers de Valeo et dans tous les pays. Elle doit également être une règle de conduite pour ses différentes parties prenantes, fournisseurs et prestataires. Elle doit surtout s'inscrire le plus naturellement possible dans le quotidien des collaborateurs et constituer un élément de la culture d'éthique et d'intégrité professionnelles de Valeo.

Le management de Valeo s'implique sans relâche dans le déploiement et la mise en œuvre du Programme de Conformité. Valeo considère qu'il est de la responsabilité de chacun d'adhérer, d'implanter, de respecter et de faire respecter le Programme de Conformité. Si le management doit montrer l'exemple, la conformité est bien l'affaire de tous.

Une organisation dédiée

Rattaché au Directeur Général, le Directeur de l'Éthique et de la Conformité est chargé de proposer, gérer et coordonner la mise en œuvre, aux niveaux mondial et local, du Programme de Conformité tel que décidé par le Comité opérationnel dont il est membre. Présidé par le Directeur Général, le Comité opérationnel est chargé de déterminer les orientations et priorités du Programme de Conformité, d'affecter les moyens et ressources nécessaires et d'assurer le suivi et le contrôle de sa mise en œuvre.

Pour mener à bien sa mission, le Directeur de l'Éthique et de la Conformité collabore étroitement avec les Directeurs nationaux, les Directeurs des Pôles, les Directions Commerce et Développement, Achats, Industriel, Recherche et Développement, Ressources Humaines, Finance, Juridique et Audit et Contrôle Interne.

Depuis 2014, une équipe pluridisciplinaire et internationale de 70 *Compliance Champions* représentant toutes les fonctions contribue également à promouvoir le Programme de Conformité. À ce titre, chaque *Compliance Champion* dans son périmètre de responsabilités partage son expérience avec ses pairs et collègues, les aide à comprendre les politiques de conformité ainsi que les outils applicables et/ou les dirige vers les bonnes personnes pour information complémentaire.

Plus largement, l'ensemble des managers, tous pays et tous métiers confondus, est mobilisé pour jouer un rôle clé dans l'adhésion des équipes au Programme de Conformité et son intégration dans les pratiques quotidiennes de Valeo.

Le Comité d'audit et des risques assure le suivi de l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne. À ce titre, il s'assure régulièrement de la mise en œuvre par Valeo d'un programme complet lui permettant de se conformer aux législations et réglementations applicables à ses activités et de conduire ses affaires de manière effectivement éthique et responsable.

Un dispositif complet

Concentré dans un premier temps sur la lutte contre la corruption et contre les pratiques anticoncurrentielles, le Programme de Conformité de Valeo s'étend progressivement à l'ensemble des principes contenus dans le Code d'éthique, et, en particulier, à la protection de l'information.

Ce programme, à la fois approfondi et spécifique, comporte des règles et des procédures générales, applicables à l'ensemble des collaborateurs et des entités. Il se décline ensuite en procédures propres aux différents pays dans lesquels Valeo opère ; les procédures sont traduites et adaptées aux contraintes réglementaires ou à la culture locale. Ainsi, 27 annexes pays ont été établies en complément de la règle générale applicable aux cadeaux et aux invitations.

Le programme se décline également en outils adaptés aux besoins des différents métiers de Valeo. À titre d'exemple, une méthodologie de gestion de projets de coopération avec

des concurrents a notamment été établie dans le cadre du programme *antitrust*. Des vidéos de sensibilisation, ciblées et très explicites, décrivent les comportements attendus ou à proscrire. Enfin, des outils d'aide à la décision sont disponibles.

Le programme concerne également les partenaires de Valeo qui doivent être sensibilisés aux risques de pratiques anticoncurrentielles et de corruption et bien comprendre le cadre de conformité dans lequel ils devront opérer. À cet égard, les manuels de sensibilisation établis et distribués depuis 2013 ont été complétés en 2014 par des sensibilisations sous forme de *e-learning* ; un Code *Business Partners* vient d'entrer en vigueur.

L'ensemble de ces outils, manuels et vidéos est disponible en anglais sur le portail interne *Ethics & Compliance* (Éthique et Conformité). Les règles fondamentales du programme sont traduites dans les langues principalement utilisées chez Valeo (français, allemand, chinois, espagnol, portugais) ainsi qu'en japonais, thaï et coréen.

Des formations continues

Valeo considère que, pour assurer la mise en œuvre et l'appropriation effectives de ces règles et outils, des formations approfondies sur les problématiques, les risques juridiques et les réponses apportées par Valeo sont indispensables.

Dispensées, en personne ou par *e-learning*, aux ingénieurs, aux cadres et plus largement aux personnes susceptibles d'être exposées aux principaux risques couverts par le programme, ces formations peuvent être assurées localement en 15 langues ; le *e-learning* est, quant à lui, disponible en 13 langues.

Les formations sont spécifiquement adaptées au domaine de l'automobile et comportent de très nombreux exemples et études de cas pour assurer, au plus grand nombre de collaborateurs concernés, la formation, à la fois théorique et pratique, la plus efficace possible. En complément, des manuels établis en fonction des problématiques de chaque activité ont été mis à disposition des différentes Directions pour diffusion et appropriation. Enfin, chaque nouvel arrivant se voit remettre un manuel comportant le rappel des règles et principes essentiels. Ce programme de formation et de sensibilisation, ciblé et personnalisé, a pour objet de donner aux collaborateurs de Valeo à la fois les connaissances et les outils pour identifier les risques et se tourner vers les bonnes personnes pour prendre les bonnes décisions.

En 2014, Valeo a formé 24 666 personnes, soit 99,4 % de sa population cible.

De la prévention

La prévention et la détection des pratiques inappropriées étant essentielles, des contrôles et des audits internes sont conduits.

Un système d'alerte, confidentiel et anonyme sous réserve de la réglementation en vigueur, est en place depuis janvier 2014. Il est réservé aux employés de Valeo et son périmètre est limité aux suspicions de fraude, de corruption et de pratique anticoncurrentielle. Les autres alertes peuvent être communiquées directement au Directeur de l'Éthique et de la Conformité, au Directeur Délégué des Ressources Humaines ou au Directeur Délégué Juridique du Groupe.

Valeo dispose d'une politique stricte de confidentialité des alertes et de protection des lanceurs d'alerte. Les alertes abusives ne sont pas tolérées.

La Direction de l'Éthique et de la Conformité, en étroite collaboration avec La Direction de l'Audit et du Contrôle Interne, procède à des opérations de contrôles ou à la conduite d'enquêtes internes.

Valeo a fait de la conformité une priorité absolue ; elle attend donc, de tous, un engagement sans faille, gage de croissance et de rentabilité. Le Programme de Conformité est plus amplement détaillé au Chapitre 4, section 4.5.2, pages 208 à 209.

1.3.5 Présentation des réseaux fonctionnels

Ressources Humaines

Les principales missions de la fonction Ressources Humaines de Valeo sont l'adaptation et la gestion des compétences (du recrutement à la rémunération en passant par la mobilité interne, la formation et la motivation des équipes), le respect des valeurs du Groupe, l'animation des relations du travail (relations avec les partenaires sociaux et les administrations du travail) et le développement de l'implication du personnel.

La fonction Ressources Humaines accompagne le développement international du Groupe en concevant une politique globale, déployée en tenant compte des caractéristiques de chaque marché local de l'emploi.

Le Groupe veille à renforcer sa « marque employeur » et l'engagement des collaborateurs à tous les niveaux et dans le monde entier, tout en veillant à un bon équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle des collaborateurs au travers des actions de Mieux-Être au Travail adaptées aux différents pays.

Une attention toute particulière est portée à la qualité du management de proximité considéré comme le meilleur relais d'information montante et descendante.

Toutes ces actions contribuent à renforcer le sentiment d'appartenance à Valeo et à développer la fierté « d'être Valeo », à tous les niveaux de l'organisation.

La sécurité

Mettre les employés des usines, des centres de recherche et des bureaux dans des conditions optimales de sécurité est un élément majeur des valeurs et de la stratégie Ressources Humaines du Groupe.

Cette mission est une responsabilité partagée entre l'ensemble des managers, les spécialistes du réseau Hygiène Sécurité Environnement (HSE) et les équipes Ressources Humaines.

La diversité

Valeo s'est engagé depuis plusieurs années dans une démarche de renforcement de la diversité sous tous ses aspects.

Les réflexions et les actions sont coordonnées par un Comité présidé par le Directeur Délégué des Ressources Humaines du Groupe, chaque diversité (handicap, générations, genre, culture) étant sous la responsabilité d'un manager ou d'un membre de la fonction Ressources Humaines qui anime un groupe de volontaires au niveau mondial.

Le développement du personnel

Les trois volets majeurs de la stratégie de développement des employés sont le recrutement externe qui intègre la gestion des relations avec les universités et les grandes écoles, la mobilité interne et le développement personnel et, enfin, les rémunérations et les avantages sociaux.

- Recrutement et relations avec les établissements scolaires, les universités et les grandes écoles :
  - le recrutement des meilleurs talents partout dans le monde et particulièrement sur les marchés en croissance et dans les pays émergents ainsi que dans les technologies liées à la réduction des émissions de CO_2 et à l'amélioration de la performance des véhicules ainsi qu'au développement de la conduite intuitive, constitue un facteur clé de succès pour le Groupe. Des équipes qualifiées permettent à Valeo d'apporter à ses clients, partout dans le monde, de la valeur ajoutée en termes d'innovation, de qualité totale, de solutions et de services compétitifs ;
  - le concours « Valeo Innovation Challenge », après un très grand succès en 2014 pour sa première édition, a été relancé pour 2015. Cette opération contribue à renforcer la marque employeur et à positionner Valeo en tant qu'équipementier concevant, produisant et commercialisant des systèmes et des produits innovants et de haute technologie.
- Mobilité interne et développement individuel :

  Au sein du Groupe, les collaborateurs bénéficient d'un parcours de suivi et de développement mis en place notamment lors de différents entretiens avec leurs managers. De plus, afin de favoriser la mobilité interne, des processus viennent compléter ces entretiens en permettant d'identifier chaque année les possibilités d'évolution professionnelle à moyen terme de chacun.
- Rémunérations et avantages sociaux :

  Le Groupe est tenu d'assurer une veille permanente sur le marché de l'emploi pour rester bien positionné, pour motiver et pour retenir ses talents ; il se doit également d'adapter ses pratiques en proposant des rémunérations cohérentes à ses équipes partout dans le monde.

La formation et le développement des compétences

Dans un environnement hautement compétitif, la formation est un levier essentiel du renforcement des compétences des collaborateurs. Politique et système de formation sont définis selon les besoins des activités opérationnelles et des réseaux fonctionnels et les aspirations de développement professionnel issues des entretiens annuels et de carrière. Elle est également un élément déterminant de l'attractivité du Groupe et de la fidélisation des salariés.

Les relations du travail

En s'attachant à concilier l'économique, le social et les aspects environnementaux du développement dans chacune des entités du Groupe, Valeo cherche à établir un climat social optimal. Le Groupe privilégie une politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ainsi qu'un dialogue constructif et régulier avec les partenaires sociaux.

Les indicateurs sociaux du Groupe figurent au Chapitre 4, section 4.4 « Performance sociale », pages 172 à 203.

Opérations

Achats

Réduire les coûts en recherchant les fournisseurs les plus compétitifs sur un plan mondial, appliquer des processus extrêmement rigoureux de sélection des nouveaux fournisseurs, décliner chez les fournisseurs et sous-traitants la démarche d'innovation et de qualité totale, nouer de solides relations de partenariat avec les plus innovants et performants d'entre eux : telle est la mission des Achats de Valeo. Le Groupe entend faire de sa stratégie Achats un véritable avantage concurrentiel.

La Direction Achats s'articule autour de deux grands axes :

- un axe commodité/segment, responsable de la stratégie d'achat propre à ces commodités. Son action se caractérise par une approche globale qui permet de massifier les achats, levier puissant de négociation, de parler d'une même voix aux fournisseurs et de mener une politique cohérente de sélection de ces derniers, notamment au travers de comités de sélection et d'attribution d'affaires.

  Les six commodités, réparties en segments, sont :
  - acier et transformation,
  - résines et transformation,
  - métaux non ferreux et transformation,
  - composants électromécaniques,
  - composants et systèmes électroniques,
  - composants d'éclairage et autres segments ;
- un axe projets et vie série, plus centré sur le quotidien opérationnel. Cet axe assure le démarrage des projets au meilleur coût pièce, la réalisation de productivités techniques ainsi que les *re-sourcings* nécessaires au maintien de la compétitivité du Groupe, notamment eu égard aux productivités qu'il doit consentir à ses clients pendant le cycle de vie du produit.

Par ailleurs, le réseau Achats est présent sur tous les sites du Groupe. Cette présence mondiale lui permet de développer ses achats dans les zones les plus compétitives, tout en étant proche de ses clients.

Valeo veille particulièrement au strict respect de son Code d'éthique par ses fournisseurs, avec une attention toute particulière réservée aux aspects du respect du droit du travail, de la dignité humaine et de la préservation de l'environnement.

En 2014, Valeo a poursuivi à travers le monde ses actions de sensibilisation de ses fournisseurs à la conformité, et plus particulièrement à la prévention contre la corruption et les pratiques anticoncurrentielles.

Valeo poursuit le déploiement des outils d'amélioration de la démarche qualité chez ses fournisseurs. Le *Supplier Relationship Management* (Gestion de la relation fournisseurs) est un outil essentiel de la relation entre Valeo et ses fournisseurs. Des modules tels que *l'Incident Management System* (ou système de gestion des incidents qualité) et l'AQP (Assurance Qualité Produit) sont disponibles sur un extranet sécurisé. Ils permettent aux équipes de Valeo et aux fournisseurs de travailler en étroite collaboration, en s'appuyant sur des processus standardisés pour, par exemple, partager des plannings projet, échanger et valider des documents de qualification de composants.

En recentrant l'attribution de nouvelles affaires sur ses fournisseurs les plus performants en termes de qualité, de technologie et de productivité, Valeo confirme sa stratégie d'intégration et de fidélisation de ses partenaires. L'équipe créée en 2012, dédiée à l'accompagnement des fournisseurs dans les pays émergents, notamment en Inde, Chine, ASEAN (Association des nations de l'Asie du Sud-Est) et Russie, a poursuivi ses actions concrètes sur le terrain auprès d'une quinzaine d'entre eux. Le Groupe démontre ainsi sa volonté d'accompagner ses fournisseurs dans leur démarche qualité et de les intégrer dans ses projets.

Grâce aux moyens mis en place, Valeo est à même d'intégrer une part croissante de ses fournisseurs en phase avancée des nouveaux projets.

Ayant pour objectif la réduction du coût des matières et des composants, Valeo dispose de plusieurs leviers d'amélioration de sa productivité :

- l'évaluation comparative des produits et des fournisseurs du panel au niveau Groupe ;
- les chantiers de productivité communs Valeo/fournisseur ;
- la gestion dynamique des quotas et de l'attribution des nouvelles affaires.

Un Plan risques fournisseurs destiné à prévenir les conséquences d'une crise sur les approvisionnements, piloté par le Comité risques fournisseurs sous l'autorité de la Direction Achats du Groupe, est déployé dans l'ensemble des Groupes de Produits. L'ensemble des fournisseurs fait l'objet d'une évaluation et d'une observation attentive afin d'anticiper et de traiter, avec le maximum de réactivité, toutes les situations potentiellement critiques qui pourraient impacter les approvisionnements à venir. L'efficacité de la mise en œuvre de ce plan a permis à Valeo de préserver ses clients de la possible défaillance de ses fournisseurs. Les usines de Valeo et de ses clients n'ont pas subi, en 2014, d'arrêt de production significatif.

Industriel et Logistique

La mission de la fonction Industriel et Logistique est d'améliorer la qualité des produits et le service au client, tout en diminuant les coûts de production et les actifs immobilisés. L'expansion de l'implantation industrielle du Groupe, l'optimisation de l'outil industriel et le déploiement des standards et outils Valeo en matière de logistique et de production sont ainsi au cœur des préoccupations de la fonction.

Pour assurer le succès de ses opérations et de sa forte croissance, Valeo s'efforce de mettre en place des méthodologies et des outils industriels et logistiques standardisés. Ceux-ci reposent sur un ensemble de standards robustes et économiques qui permettent de guider projets et opérations industrielles, de la construction d'une usine (« Usine Générique ») à la définition des flux (« Flux Internes et Externes »), la définition des processus de fabrication (« Product Group Process Standards ») et l'amélioration continue (« Système de Production Valeo »), pour ne citer que quelques exemples.

La bonne application de ces standards est assurée d'abord par les programmes de formation. Chaque usine a mis en place une école interne de formation pour les opérateurs, où ceux-ci reçoivent la formation nécessaire à la tenue de leur poste dans le respect des standards Valeo. Concernant l'optimisation de la performance industrielle, les programmes de formation et de *coaching* dispensés régionalement par des équipes de spécialistes ont concerné environ 1 600 personnes. Les formations ont porté sur l'amélioration de la performance des équipements, la planification des usines, l'organisation des transports et l'utilisation des systèmes d'information et de gestion de la production.

De plus, Valeo a créé un plan de support aux nouvelles activités ou aux activités soumises à des défis liés à leur croissance, appelées « Usines Filles ». Ce support est assuré par des usines maîtrisant les technologies concernées et présentant des performances systématiquement conformes au standard pour les aspects industriel et qualité. Ces usines sont appelées « Usines Mères ». Les couples Usine Mère – Usine Fille organisent les activités de formation du personnel, de *coaching* du management et d'aide à la conduite des processus pour permettre à l'Usine Fille de maîtriser toutes les technologies nécessaires afin de fournir, dès le démarrage des opérations, une qualité et un service irréprochables à ses clients.

Ce processus de mise sous contrôle et d'amélioration continue des opérations contribue à la rentabilité du Groupe. L'application des outils du Système de Production Valeo a permis de générer plus de 40 millions d'euros d'économies en 2014, tandis que l'effort continu d'optimisation et de globalisation des coûts de transport et de stockage a permis de générer plus de 22 millions d'économies supplémentaires.

Qualité

La qualité est une exigence primordiale des consommateurs et des constructeurs. Obsession au quotidien de tous les collaborateurs du Groupe, elle est l'aboutissement de la méthodologie des 5 Axes et fait partie intégrante de la culture Valeo.

La Qualité Totale ne repose pas uniquement sur des méthodes, elle est un état d'esprit. À ce titre, elle passe par l'implication de tous et s'impose, à chaque instant, à toutes les réalités du terrain. Chez Valeo, cette attitude est donc de la responsabilité de chacun des collaborateurs du Groupe.

La mission du réseau Qualité est de s'assurer que chacun a bien conscience de sa responsabilité et qu'elle est bien comprise. Elle consiste également à évaluer les problèmes et les besoins en termes de support de formation, à former, à soutenir, et enfin, à valider les leçons à retenir (*Lessons Learn Cards* – retours d'expérience) et à les partager pour éviter toute récurrence.

Au-delà de cette mission systémique, le réseau Qualité s'assure de la bonne réactivité de l'organisation face aux problèmes qui impactent les clients du Groupe. Il assure également la promotion et le support nécessaire au déploiement des outils afin d'intégrer la qualité dans les produits et les processus de production (*Built-in Quality*), d'agir en amont et d'éviter les incidents qui pourraient affecter les clients.

Le réseau Qualité fonctionne sur la base d'un réseau décentralisé :

- le Responsable du Système Qualité valide les procédures internes, vérifie qu'elles sont bien appliquées et les met à jour de façon à ce qu'elles soient bien en ligne avec les standards de qualité tant internes qu'externes ;
- le Responsable Qualité Projet valide la bonne application de la méthodologie Qualité au projet, vérifie qu'elle couvre bien toute sa durée, et ce, en conformité avec les standards Valeo ;
- le Responsable Qualité Fournisseur gère la qualité des composants livrés, de la phase projet jusqu'à la fin de vie du produit et aide les fournisseurs à progresser grâce à la mise en place de plans d'amélioration ;
- le Responsable Qualité Site (Production) s'assure que les outils dédiés à la qualité sont bien utilisés dans le cadre du processus de fabrication et coordonne le déploiement des plans de contrôle ainsi que les instructions de travail. Il représente également la « voix du client » pour tous les incidents qualité, afin d'assurer la satisfaction totale de ce dernier ;
- le Responsable Qualité construit le réseau Qualité, développe ses compétences et ses capacités à insuffler l'état d'esprit QRQC (*Quick Response Quality Control* – contrôle qualité à réponse rapide, méthode d'entraînement aux outils de résolution de problèmes) dans les équipes de l'ensemble des réseaux ;
- le Responsable Qualité Régional est chargé d'harmoniser la mise en œuvre des outils Qualité et de mener des actions de sensibilisation à la Qualité.

Depuis plusieurs années Valeo a mis en place un programme d'ingénieurs résidents, pour accompagner au mieux ses clients. Ces ingénieurs, dédiés à un client, sont installés sur leurs sites de production. Aussitôt un problème détecté, le résident en informe les personnes concernées chez Valeo de manière à définir immédiatement les actions à mettre en place pour protéger le client. 93 ingénieurs résidents étaient opérationnels à fin 2014, y compris 10 ingénieurs résidents garantie et projets.

Le renforcement de la culture Qualité de Valeo repose sur la mobilisation de tous, à tous les niveaux et s'appuie sur :

- la mise en place du processus RAISE (*Robustness Accountability Innovation Standardization Expertise* – Robustesse Responsabilité Innovation Standardisation Expertise) destiné à rendre plus robustes les standards produit et processus, ceci afin de réduire les retours garantie. Il existe une équipe d'experts produit et processus dédiée dans chaque Groupe de Produits. Les standards sont systématiquement validés lors des Comités de standardisation ; les LLC *(Lessons Learned Cards)* provenant des incidents sont intégrés dans les standards. Tout au long des développements, l'application des standards est contrôlée à l'aide des revues de conception RAISE. Enfin, des formations au niveau des différents Instituts Techniques Valeo ont été développées afin de former les équipes à la connaissance et à l'utilisation des standards ;
- le déploiement de 10 outils permettant de renforcer l'application du système Qualité basé sur les 5 Axes et organisé selon trois thèmes :
  - l'attitude : la démarche QRQC (*Quick Response Quality Control* – contrôle qualité à réponse rapide),
  - les conditions pour produire la Qualité,
  - l'anticipation ;
- la mise en place du concept des usines « Mère-Fille » pour assurer le transfert de savoir-faire à de nouveaux sites ou lignes de production ;
- la mise en œuvre de CLEAN (*Customer oriented, Lean, Efficient, Accountability of actors, Nimble* – Focus Client, Au plus juste, Efficacité, Responsabilité des acteurs, Agilité) afin de renforcer l'agilité/l'efficacité des activités de gestion des projets et leur focalisation sur la satisfaction du client.

À fin 2014, le niveau Qualité du Groupe est de 3 PPM (*Parts Per Million* – pièces défectueuses par million), le meilleur résultat jamais obtenu affichant une amélioration de 43 % par rapport à 2013. 52 % des sites du Groupe sont à moins de 1 PPM. Dans le même temps, les coûts totaux de non-qualité (coûts directs, transports spéciaux et coûts garantie) ont été réduits de 5 % par rapport à 2013.

Commerce et Développement

Valeo est partenaire de la plupart des constructeurs automobile et de la majorité des constructeurs de poids lourds dans le monde pour le développement, la production et la commercialisation de produits, systèmes et modules innovants à destination du marché de la première monte et du marché du remplacement.

Valeo accompagne ses clients dans le développement de leurs marchés, sur tous les continents.

En 2014, Valeo a reçu un PACE Award *(Premier Automotive Suppliers' Contribution to Excellence Award)*, prestigieuse distinction qui récompense les meilleures innovations des équipementiers automobile en termes d'avancées technologiques et de performances, pour son *Back-Over Protection System* (système innovant de recul). Ce système permet de détecter des obstacles dans un rayon de quatre mètres et avertit plus rapidement de la proximité d'un obstacle que les systèmes classiques à ultrasons.

Valeo a auparavant été distingué à plusieurs reprises pour son système de surveillance de trajectoire latérale LaneVue™ (en 2005), son système micro-hybride StARS (en 2006), son système de détection dans l'angle mort avec capteur radar multifaisceaux MBR (en 2007), son système d'aide au stationnement Park4U® (en 2008), son système d'essuie-glace AquaBlade® (en 2012) et son module d'admission d'air (en 2013).

Les clients constructeurs

Les clients allemands restent les premiers clients du Groupe avec 30 % du chiffre d'affaires première monte en 2014 ; les clients asiatiques (Nissan inclus) en représentent, quant à eux, 26 %, en ligne avec la stratégie de croissance de Valeo en Asie, notamment en Chine et en Corée du Sud où Valeo continue sa progression chez les constructeurs locaux.

La part du chiffre d'affaires première monte réalisée avec les clients américains (Chrysler inclus) est en progression à 22 %. La part des clients français (hors Nissan) est stable à 16 % du chiffre d'affaires première monte.

Le Groupe possède un portefeuille de clients diversifié ; les deux premiers clients représentent 31 % du chiffre d'affaires première monte de Valeo.

Les principaux clients de Valeo sont (par ordre alphabétique) :

- BMW ;
- BYD Auto ;
- Chery ;
- DAF ;
- Daimler ;
- Fiat Chrysler Automobiles ;
- FAW ;
- Ford Motor Company ;
- Geely Group ;
- General Motors Group ;
- Great Wall ;
- Honda ;
- Hyundai Group ;
- JAC ;
- Mazda ;
- Mitsubishi ;
- PSA Peugeot-Citroën ;
- Renault-Nissan ;
- SAIC ;
- Subaru ;
- Suzuki ;
- Tata Group ;
- Toyota ;
- Volkswagen Group ;
- Volvo Group.

Stratégie et Organisation

Le montant des prises de commandes 2014 s'élève à 17,5 milliards d'euros et représente 1,6 fois le chiffre d'affaires première monte de l'exercice.

Ce montant record est le résultat de la stratégie Valeo orientée sur la vente de produits innovants liés à la réduction des émissions de CO_2 et l'amélioration de la performance des véhicules ainsi qu'à la conduite intuitive et sur la croissance en Asie et dans les pays émergents.

La Fonction Commerce et Développement est organisée autour :

- d'un **réseau Ventes** composé de quatre Directeurs des Ventes rattachés aux quatre Directions Générales de Pôles. Ces Directeurs des Ventes animent un réseau composé de Directeurs des Ventes présents dans chaque Groupe de Produits. Ce réseau définit, avec le Groupe, la stratégie commerciale à mettre en place et est garant de la relation client au quotidien. C'est un réseau mondial, orienté par client tant au niveau des Pôles que des Groupes de Produits ;
- de **Directeurs Clients Groupe**, qui sont les Directeurs Commerciaux en charge des grands constructeurs automobile ; ils sont au nombre de vingt. Chacun représente Valeo auprès d'un constructeur donné et coordonne la relation avec ce client de façon transversale pour l'ensemble des Pôles du Groupe ;
- de **Directions Nationales**, qui ont pour mission, dans des zones géographiques données, de promouvoir la marque Valeo, de développer des relations privilégiées avec les clients clés dans ces régions et de résoudre localement les problématiques de nature juridique ou sociale le cas échéant. Elles sont au nombre de treize et sont implantées en Allemagne, en Amérique du Nord, en Amérique du Sud, en Chine, en Corée du Sud, en Espagne, en Inde, en Italie, au Japon, en Pologne, en Turquie, en Thaïlande pour l'ASEAN (Association des nations de l'Asie du Sud-Est) et enfin en Russie ;
- d'un **réseau de Développement International**, qui comprend quatre Directeurs de Développement International pour les quatre Pôles du Groupe. Il identifie les opportunités de marché dans les pays à forte croissance, définit et met en place la stratégie de croissance externe des Pôles et gère la relation avec les partenaires externes.

Axel Joachim Maschka, depuis sa prise de fonction le 1er janvier 2014, assure la fonction de Directeur Commercial et du Développement et poursuit le travail d'amélioration continue de l'organisation commerciale pour répondre au mieux aux attentes des clients et construire des partenariats globaux et locaux avec les constructeurs dans un même objectif de croissance rentable et globale.

Recherche et Développement

La recherche et le développement se focalisent sur les deux grands axes de croissance du Groupe : la réduction des émissions et l'amélioration de la performance des véhicules ainsi que la conduite intuitive. Le premier est porté par une attente sociétale et une législation toujours plus exigeante, le deuxième correspond à une demande croissante du marché : en effet, les consommateurs souhaitent des voitures les déchargeant de tâches fastidieuses comme les manœuvres de stationnement, mais aussi des voitures toujours plus connectées et faciles à utiliser, à l'image de leur smartphone.

Le réseau d'ingénieurs de Valeo compte 10 400 personnes dans le monde. 50 centres de recherche ou de développement principaux répondent aux demandes du marché et anticipent les attentes des consommateurs en améliorant continuellement les produits Valeo mais également en apportant des ruptures technologiques à forte valeur ajoutée.

Afin de maîtriser des technologies toujours plus complexes, Valeo recrute et forme dans le monde entier des ingénieurs de haut niveau, noue des partenariats avec des laboratoires et universités reconnus et établit des échanges fructueux avec des entreprises technologiques leaders dans leur secteur d'industrie.

L'innovation est au cœur des activités de la recherche et du développement. Elle se valorise par des prises de commandes importantes et un portefeuille de brevets croissant : 35 000 brevets dont 1 108 déposés en 2014, soit 41 % de plus qu'en 2013, année déjà en forte croissance.

En 2014, l'effort de Recherche et Développement brut était de 1 130 millions d'euros, en hausse de 8 % par rapport à 2013. Un plan d'action pour augmenter encore l'efficience de la Recherche et Développement a été mis en place et permettra de lancer davantage de projets.

La politique de Recherche et Développement

En ligne avec les attentes du marché, la politique de Recherche et Développement de Valeo s'articule autour de quatre thèmes majeurs :

- **la réduction des émissions de CO_2 et l'amélioration de la performance des véhicules qui se déclinent selon plusieurs axes :**
  - dans le domaine des moteurs thermiques, Valeo contribue à l'émergence de nouvelles motorisations à faible consommation (moteurs à cylindrée réduite, à injection directe, suralimentés), dont l'objectif est de répondre aux futures exigences européennes (niveau d'émissions de 95 g de CO_2/km en 2021), en particulier avec de nouvelles solutions de contrôle moteur essence, de systèmes de dépollution (avec l'EGR – recyclage des gaz d'échappement), de gestion thermique du moteur et de la transmission (solutions de filtrage des acyclismes, en particulier des moteurs trois cylindres),
  - Valeo développe également des compresseurs électriques d'admission d'air qui permettent d'améliorer significativement la performance des moteurs thermiques. Cette technologie innovante est particulièrement adaptée à la réduction de la cylindrée des moteurs thermiques car elle permet de conserver confort et dynamique de conduite,
  - l'électrification des accessoires (pompes, vannes, compresseurs, etc.) dans un objectif d'utilisation strictement limitée au besoin et accompagnée d'une amélioration très significative du rendement de l'alternateur constitue un autre axe de recherche. Les avancées en matière d'alternateurs ont notamment permis à Valeo de recevoir, en 2013, le label « éco-innovation » de la Commission européenne pour son alternateur « Efficient Generator » à haut rendement. Il s'agit du second label « éco-innovation » jamais décerné par la Commission européenne et le premier à récompenser un équipementier automobile,
  - le Groupe est dorénavant un acteur incontournable de l'hybridation des moteurs thermiques, avec ses solutions micro-hybrides ou *Stop-Start* (alterno-démarreur intégré i-StARS et démarreur renforcé ReStart) et plus récemment *mild-hybrid* (8-15 kW) associées à de nouvelles stratégies de gestion de l'énergie électrique et des stockeurs associés (batteries ou ultra-capacités),
  - dans le domaine des véhicules électriques et hybrides rechargeables, Valeo poursuit le développement de solutions intégrées pour les électroniques de puissance (onduleurs, chargeurs, convertisseurs) et les solutions de climatisation (avec pompe à chaleur) des futurs véhicules électriques. L'objectif est d'augmenter significativement l'autonomie de ces véhicules, en particulier dans des conditions climatiques difficiles (froid/chaud). Afin de renforcer son offre pour les véhicules hybrides et électriques, Valeo a fait l'acquisition en 2013 de la société Eltek Electric Vehicles, spécialisée dans les chargeurs embarqués à haut rendement pour les véhicules de tourisme et utilitaires,
  - Valeo propose également de nouvelles solutions innovantes de récupération d'énergie, lors des phases de freinage du véhicule, mais aussi à partir de l'énergie perdue à l'échappement des moteurs thermiques (*Exhaust heat recovery* – récupération de chaleur), afin de contribuer à une utilisation maximale de l'énergie embarquée ;
- **l'optimisation du bilan énergétique du véhicule et la réduction de masse :**
  - Valeo développe de nouvelles approches visant à optimiser le bilan énergétique des véhicules grâce à la mise en œuvre de plates-formes de simulation virtuelle. Cette approche permet une optimisation globale du bilan énergétique du véhicule, prenant en compte les fonctionnements et synergies entre les différents systèmes lors de son usage (par exemple entre le moteur et son système thermique et/ou le système de climatisation habitacle). Cette capacité de simulation permet d'analyser en profondeur les conséquences des futurs cycles d'homologation et fait de Valeo un interlocuteur privilégié des constructeurs au niveau système. Ainsi de nouvelles solutions technologiques émergent et de nouvelles stratégies sont proposées,
  - d'autre part, si la réduction de masse des équipements devient particulièrement importante pour les véhicules électriques (moins de masse signifie plus d'autonomie), elle constitue depuis longtemps un axe de recherche et de développement permanent des ingénieurs de Valeo dans le but d'améliorer le bilan énergétique du véhicule. L'utilisation de nouveaux matériaux (plastiques techniques sous capot, alliages légers, composites, etc.), le développement de nouvelles conceptions pour augmenter les puissances massiques ou volumiques (moteurs électriques, électroniques de puissance) ou encore l'intégration de fonctions pour en réduire l'encombrement et le poids sont des priorités poursuivies par Valeo dans ce cadre. Ceci concerne également les lignes de produits plus classiques telles que l'essuyage (solution AquaBlade®) ou les éclairages à LED ;

- **le développement de nouveaux systèmes d'éclairage et d'essuyage :**
  - Valeo développe des systèmes d'éclairage intérieur et extérieur innovants à partir de sources de lumière LED et laser. La réelle valeur ajoutée des produits d'éclairage et de signalisation de Valeo réside dans les styles originaux et attractifs qui signent la marque du constructeur, dans la réduction de la consommation électrique, des coûts et de la masse, mais également dans la capacité de ces produits à contribuer à l'amélioration de la sécurité et du confort du conducteur et de ses passagers. L'éclairage est également une composante forte de la conduite autonome.

    À titre d'illustration :
    - le système d'éclairage intelligent « BeamAtic® PremiumLED » permet de maintenir une conduite en feux de route sans éblouir les véhicules croisés,
    - l'éclairage intérieur couplé aux systèmes d'aide à la conduite transmet de manière intuitive une information au conducteur. Par exemple, l'illumination par code couleur des montants du pare-brise permet de signaler la présence d'un véhicule dans l'angle mort,
    - la couleur de l'éclairage intérieur peut être personnalisée par l'utilisateur et créer ainsi une ambiance adaptée à son activité à bord du véhicule.

      En termes de style et de compacité, les LED et le laser offrent une liberté supérieure à celle autorisée par l'éclairage halogène et permettent de signer l'identité d'une marque automobile ;
  - les caméras prennent un rôle croissant dans les systèmes d'aide à la conduite. De ce fait, la qualité des images conditionne la performance de ces systèmes. Valeo a développé sur la base de son produit d'essuyage innovant AquaBlade® une solution particulièrement efficace pour les caméras fixées sur le pare-brise dans l'habitacle ; des solutions spécifiques pour les autres caméras du véhicule sont en cours de mise au point ;
- **la conduite intuitive : conduite automatique, connectée et facile**
  - Valeo complète sa gamme de capteurs intelligents (capteurs à ultrasons, radars, caméras) : citons par exemple le nouveau Scanner Laser (Lidar à base de technologie laser) qui vise à améliorer la modélisation et l'intégration de l'environnement proche du véhicule, en particulier en milieu urbain. Il combine de manière inégalée la précision et la portée. Au-delà des capteurs, Valeo propose des solutions basées sur son expertise de fusion de données qui permettent de combiner intelligemment différents capteurs afin d'offrir des fonctions essentielles à la conduite hautement automatisée (jusqu'au niveau 3 et 4 selon la définition VDA/SAE [(1)]),
  - Valeo continue d'enrichir son offre d'assistance au parking (Park4U®, 360 Vue®) en y ajoutant des fonctionnalités de conduite assistée de plus en plus sophistiquées, pour des objectifs accrus de confort et de sécurité en milieu urbain. Le Valet Park4U®, évolution du système Park4U® Remote (contrôle de la manœuvre de parking à partir d'un smartphone), présenté en avant-première mondiale au Salon automobile de Francfort en 2013, a été complété par le Connected Valet Park4U® permettant de définir la place cible de parking depuis l'infrastructure gérant le parking. Le conducteur à l'entrée d'un parking, initie la phase de parking automatique *via* son smartphone, et le véhicule va atteindre la place de stationnement définie par le gestionnaire du parking. De la même façon, le véhicule retourne chercher son conducteur sur simple demande de celui-ci *via* son smartphone. Cette innovation représente un pas important vers l'automatisation des tâches de conduite à basse vitesse. Dans un futur proche, ces modes de conduite prendront également en compte des objectifs de consommation énergétique minimale en synergie avec le groupe motopropulseur, contribuant ainsi positivement au bilan CO_2,
  - le succès de la conduite automatisée passe par une interface Homme-Machine appropriée. Valeo travaille avec plusieurs partenaires pour offrir des solutions simples à utiliser, même si elles sont techniquement sophistiquées. Ces solutions intuitives s'inscrivent dans la tendance des consommateurs à être toujours connectés. De nombreuses fonctions du véhicule seront, grâce aux solutions Valeo, commandées à partir d'un smartphone ou d'une smartwatch,
  - Enfin, Valeo étoffe également son offre technologique avec des partenaires clés pour les produits télématiques lui permettant de se positionner sur le haut de gamme des boîtiers télématiques.

Valeo à l'écoute des consommateurs

Dans une volonté d'anticiper les besoins des consommateurs et afin d'y répondre avec des solutions innovantes et performantes, Valeo a mené six types d'études :

- les « Megatrends Analysis » (l'étude des grandes tendances) permettant la compréhension des tendances qui impacteront à long terme et de façon significative tous les domaines de nos modes de vie futurs (économie, société, culture, vie personnelle...). Ces études permettent d'anticiper les transitions du monde automobile à venir et de définir les scénarios les plus probables ;
- les enquêtes sociétales permettant de segmenter le marché automobile et de positionner les innovations Valeo sur celui-ci. En 2014, Valeo a participé, avec une dizaine de constructeurs automobile, à une étude menée par Sigma pour laquelle plus de 16 000 consommateurs européens et 2 000 consommateurs chinois ont été interrogés. Cette étude permet de comprendre leurs attentes en matière d'innovation automobile ;
- les « focus groups » (groupes cible) et « consumer clinics » (groupes de consommateurs) constituant une forme d'enquête qualitative mise en œuvre au moyen de réunions de groupe et permettant d'analyser l'attitude que l'utilisateur final adopte au regard d'un nouveau produit, de l'adoption de futures technologies en vue de valider les nouvelles fonctionnalités développées par Valeo ou d'en spécifier des besoins ;

(1) Cf. Glossaire développement durable, page 386.

- les enquêtes en ligne directement adressées aux clients finaux et visant à évaluer l'acceptation des innovations du Groupe ;
- l'Observatoire des Mobilités, une vaste étude syndiquée qui permet aux équipes de Valeo d'anticiper les besoins de mobilité des consommateurs en tenant compte de l'évolution des politiques publiques ainsi que du développement des infrastructures locales. Ces études prennent en compte tous les moyens de transport à disposition et permettent de tirer des conclusions sur l'évolution future du marché automobile ;
- les scénarios automobile 2030 [(1)] permettant de connaître et d'anticiper les évolutions des systèmes de propulsion.

Actions menées et faits marquants 2014

En 2014, Valeo a poursuivi sa stratégie de Recherche et Développement fondée sur l'anticipation des besoins futurs des utilisateurs, sur l'attraction de nouveaux talents et sur la capacité à susciter des innovations.

Valeo a ainsi lancé en simultané, trois études consommateurs sur le marché américain, dont deux en partenariat avec un constructeur automobile. Outre une enquête en ligne qui vise à tester l'acceptation et l'intérêt des consommateurs pour les innovations de Valeo, le Groupe a lancé deux projets qualitatifs *(focus groups)* afin de mieux appréhender et comprendre les mécanismes complexes liés à la prise de décision des consommateurs lors de l'achat d'un véhicule. L'objectif est d'identifier les préférences, décortiquer le processus d'arbitrage, comprendre les freins ainsi que les motivations des utilisateurs face à des choix liés aux motorisations ou à l'automatisation des véhicules du futur.

Ces projets combinent l'expertise d'importants instituts d'études et de sondages ainsi que celle d'un partenaire constructeur sans oublier celles des équipes Marketing et Recherche et Développement de Valeo. Tous ces acteurs ont travaillé ensemble afin de construire les scénarios les plus probables et ainsi de définir les solutions techniques les plus adaptées pour un horizon à dix ans.

À l'écoute des attentes et des besoins futurs des utilisateurs, Valeo a présenté ses principales innovations à l'occasion de plusieurs salons professionnels en 2014, notamment au CES *(Consumer Electronics Show)* de Las Vegas (États-Unis), au salon de Pékin (Chine), au salon IAA *(Internationale Automobil Ausstellung)* de Hanovre (Allemagne) et au Mondial de l'Automobile de Paris (France). Le Groupe a également participé, en sa qualité de groupe innovant, à des conventions Recherche et Développement à dimension internationale, comme le TRA *(Transport Research Arena)* de Paris (France), grand rendez-vous des acteurs spécialisés dans la recherche en matière de mobilité, l'ITS *(Intelligent Transport System)* de Chicago (États-Unis), ainsi que le *Vienna Motor Symposium* à Vienne (Autriche), ou encore l'*Automotive Engineering Exposition* de Tokyo (Japon) pour les plus connus.

Par de nombreuses collaborations fructueuses, Valeo dispose d'une connaissance de plus en plus fine et poussée des attentes des consommateurs, ce qui représente un réel facteur de succès pour le développement d'innovations dans les véhicules de demain. Cette connaissance des attentes des clients permet une démarche d'innovation structurée et orientée vers les marchés.

En 2014, le Groupe a présenté de nombreuses innovations. En matière d'assistance à la conduite, on peut retenir le boîtier télématique ainsi que la caméra de recul :

- le boîtier télématique est un système embarqué combinant l'usage des moyens de la téléphonie mobile avec un GPS afin de proposer des fonctions innovantes telles que des fonctions de sécurité (appel d'urgence, freinage d'urgence), des services commerciaux à distance (services de navigation connectée, gestion de flotte...) et du divertissement (radio par Internet, courriers électroniques, navigation sur Internet, *streaming video*).

  Le système Valeo inTouch Telematic® est un module économique, sécurisé et spécifiquement conçu pour s'adapter aux exigences des normes de sécurité à venir, telles que la norme *eCall* (dans l'Union européenne) et *ERA-GLONASS* (en Russie). En cas d'accident, le véhicule entre automatiquement en contact avec le centre de secours le plus proche et partage des informations sur sa localisation exacte, permettant l'arrivée rapide des secours, la réduction de la gravité des accidents et la protection de vies humaines ;

- la caméra de recul développée par Valeo facilite les manœuvres en marche arrière en offrant un contrôle visuel sur les zones à l'arrière du véhicule (qui ne sont pas visibles d'ordinaire par le conducteur) permettant ainsi un confort et une sécurité renforcés pour le conducteur.

  Cette caméra est partie intégrante d'un système innovant de recul (*Back-Over Protection System*) contribuant à éviter les risques de collision lors d'une marche arrière grâce à la combinaison de capteurs à ultrasons et d'une caméra de recul intelligente. Un capteur megapixels HDR (imagerie à grande gamme dynamique) assure la détection visuelle des objets, le tout dans un seul boîtier compact. La détection des obstacles se fait dans un rayon de quatre mètres et avertit ainsi plus rapidement de la proximité d'un obstacle que les systèmes classiques à ultrasons. Elle offre une meilleure qualité d'image et des performances accrues dans des conditions de faible luminosité. Plus économique, cette solution est également plus légère que les systèmes actuellement sur le marché. Valeo s'est vu décerner un PACE AWARD 2014 (*Premier Automotive Supplier's Contribution to Excellence*) pour cette innovation.

Groupe innovant et partenaire des universités et écoles d'ingénieurs dans le monde, Valeo a lancé en 2014 la première édition du concours « Valeo Innovation Challenge » qui s'adresse aux étudiants d'universités et d'écoles d'ingénieurs du monde entier et qui leur offre de devenir les acteurs de l'innovation automobile en imaginant l'équipement qui pourra rendre, entre aujourd'hui et 2030, la voiture plus intelligente et plus intuitive.

La participation au concours s'est échelonnée pendant toute l'année 2014 avec différentes phases de sélection pour récompenser les trois finalistes lors du Mondial de l'Automobile de Paris.

(1) Source BIPE.

Si près de 1 000 équipes, composées de deux à cinq personnes, intégrant des étudiants de disciplines variées (sociologie, urbanisme, architecture, design...) et issues de 55 pays différents ont déposé un projet en février 2014, seules 20 ont été retenues à l'issue d'une première phase de sélection, assurée par une soixantaine d'experts Valeo et de scientifiques indépendants, en fonction de leur capacité à répondre aux critères suivants :

- caractère audacieux, innovant et original du projet ;
- enjeux et pertinence du problème traité et prise en compte des attentes sociétales ;
- qualité de présentation du dossier ;
- connaissance des éléments techniques associés ;
- faisabilité et réalisation de la maquette.

Afin de permettre aux équipes de réaliser un prototype fonctionnel pour la dernière phase de sélection, Valeo a attribué à chacune des 20 équipes la somme de 5 000 euros. Lors du Mondial de l'Automobile à Paris, un jury, composé de personnalités du monde scientifique et de dirigeants de Valeo, et présidé par Jacques Aschenbroich, Directeur Général du Groupe, a distingué les trois équipes lauréates.

Le premier prix, un chèque de 100 000 euros, a été décerné à une équipe brésilienne de l'Université Fédérale du Minas Gerais pour sa proposition d'innovation en matière de transmission hydraulique. Deux équipes canadiennes, l'une de l'Université d'Ottawa et l'autre de l'Université de Waterloo, ont remporté le deuxième prix *ex aequo* et la somme de 10 000 euros chacune.

Fort du succès de la première édition et de l'intérêt qu'elle a suscité, Valeo a lancé pour l'année 2015 une deuxième édition du concours « Valeo Innovation Challenge ».

En ce qui concerne les équipes de développement, à fin 2014, Valeo compte quatre centres de développement spécialisés (*Group Technical Service Centers*) en forte croissance et au service de l'ensemble du Groupe : en Égypte sur le site du Caire pour le développement logiciel, en Inde sur le site de Chennai pour la conception mécanique et la simulation, et en Chine sur les sites de Wuhan pour la conception mécanique et la simulation dédiée à l'éclairage et de Shenzhen pour la conception de circuits électroniques ainsi que le développement logiciel en complément de celui du Caire. Afin d'augmenter les synergies, la croissance de ces sites se poursuit à un rythme soutenu et leurs effectifs se sont accrus de 13 % en 2014.

Valeo poursuit aussi sa démarche de partenariats avec les meilleures universités et grandes écoles, en France et dans tous les pays où ses équipes de recherche et développement sont présentes. Valeo finance ainsi plus de 50 thèses de recherche, portant sur des thématiques scientifiques prioritaires pour ses *roadmaps* technologiques.

Dans le domaine spécifique de la formation technique (niveaux Mastère, Ingénieur et Thèse), Valeo, en liaison avec d'autres industriels, a par exemple lancé une Chaire sur les systèmes d'éclairage embarqués. Trois grandes écoles constituent la partie académique de cette Chaire, pour assurer un double objectif :

- le développement d'un cycle de formation international de haut niveau (formation initiale pour des jeunes diplômés) et de sessions focalisées sur l'acquisition de compétences techniques liées aux développements des technologies les plus récentes ; et
- des activités de recherche pour faire face aux défis liés à l'éclairage.

Les partenaires de Valeo associés à cette Chaire sont l'Institut d'Optique *Graduate School* (IOGS) dans les domaines optique et photonique, l'École Supérieure des Techniques Aéronautiques et de Construction Automobile (ESTACA) dans les domaines des systèmes embarqués, technologies du transport et projets systèmes, et le Strate Collège dans les domaines du *design* des systèmes d'éclairage.

Enfin, il est aussi à noter que Valeo participe à plus de 40 programmes de recherche collaborative ayant reçu un soutien financier public, dont plus de la moitié concerne directement des projets liés à la réduction de CO_2 et aux véhicules décarbonés. Plus de 60 partenaires – laboratoires de recherche ou PME innovantes – participent à ces programmes aux côtés de Valeo et contribuent activement à l'écosystème de Recherche du Groupe.

Pour une présentation de la démarche de Recherche et Développement, se référer au Chapitre 4, section 4.2, page 136).

Finance

La Direction Financière regroupe le contrôle de gestion, la comptabilité, le reporting, la trésorerie, la fiscalité, le financement, la communication financière, les opérations stratégiques, les systèmes d'information et les risques assurances environnement. Organisées en réseaux ou centralisées au niveau du siège, ces différentes fonctions concourrent à l'exécution de la stratégie financière du Groupe et ont notamment pour objectifs de :

- fournir les outils et les procédures nécessaires au suivi et au contrôle des activités du Groupe ;
- présenter une information précise, actualisée et pertinente de la situation financière de Valeo, de la performance de ses activités, de son environnement et du fonctionnement économique en général ;
- produire les outils d'aide à la décision ; et
- assurer la maîtrise des risques financiers du Groupe.

La Direction du Contrôle de Gestion

Véritable copilote de la Direction, avec le Directeur Financier, le contrôleur de gestion accompagne les opérationnels dans la gestion des différentes activités du Groupe ainsi que dans la préparation et la validation des dossiers de réponse aux appels d'offre. Il contribue aux clôtures mensuelles et réalise les analyses de performance et l'analyse des risques et des opportunités au travers d'indicateurs financiers et physiques. Il élabore mensuellement les prévisions à trois mois et établit le budget et le plan à moyen terme.

Le contrôleur de gestion est présent à tous les niveaux de l'organisation (site, Ligne de Produits, Groupe de Produits, Pôle et Groupe). Il travaille en équipe avec les services de comptabilité et de trésorerie d'exploitation afin de fournir des informations fiables et pertinentes. Dans sa mission, le contrôleur de gestion s'appuie sur des outils performants (progiciel de gestion intégré et logiciel de reporting standardisés).

La Direction des Comptabilités

La Direction des Comptabilités du Groupe est responsable de la production des états financiers consolidés et de ceux de la société Valeo. Elle a pour mission de superviser et contrôler les activités comptables de l'ensemble du Groupe.

Afin d'assurer cette mission, la Direction des Comptabilités du Groupe s'organise autour de :

- la Direction Technique et des Normes qui est en charge de la mise en œuvre et de l'application des normes IFRS ; elle organise et prépare des sessions de formation des équipes financières du Groupe, afin d'améliorer la qualité de l'information publiée et de promouvoir une meilleure connaissance des normes ;
- la Direction de la Consolidation qui établit les états financiers consolidés du Groupe ; chaque membre de l'équipe ou consolideur a en charge la revue des états financiers des filiales d'une région (Europe, Amérique, Asie...) et le suivi des sujets transverses ;
- la Direction Comptable des Holdings et de la Banque Interne Valeo qui assure la production des états financiers des holdings et de la société mère et contrôle les opérations de la Banque Interne.

Les comptabilités dans les filiales sont tenues au niveau des Centres de Services Partagés organisés par pays.

La mission de la Direction des Comptabilités est avant tout d'être le garant de la qualité et de la conformité des états financiers du Groupe avec les principes comptables internationaux (IFRS) et avec les principes comptables locaux pour les états financiers statutaires des filiales.

Dans le cadre de la publication du Document de référence 2013, le Groupe a entamé une refonte de ses notes annexes aux états financiers consolidés dans le but d'améliorer la transparence et la pertinence de l'information financière publiée.

La Direction de la Trésorerie d'Exploitation

La Direction de la Trésorerie d'Exploitation Groupe est en charge de la sécurisation de la trésorerie, du reporting du cash, de l'optimisation du besoin en fonds de roulement et de la gestion du risque de crédit clients. À cet effet, elle anime le réseau de trésoriers dans le Groupe.

Au sein des Centres de Services Partagés organisés par pays, les trésoriers travaillent étroitement avec les services de comptabilité afin de produire un reporting normé. Des outils sécurisés sont mis en place afin de contrôler les flux de paiement et d'encaissement. Les moyens de paiement sont dans la mesure du possible dématérialisés.

La Direction Risques Assurances Environnement

Risques et assurances

Le Groupe fonde sa politique en matière de gestion des risques sur un réseau de spécialistes, des procédures rigoureuses, des systèmes et des outils de management permettant d'améliorer continuellement sa performance ainsi que sur des audits internes et externes réguliers.

Pour accomplir sa mission, la Direction Risques Assurances Environnement du Groupe a mis en place une organisation qui s'appuie sur des responsables HSE (Hygiène Sécurité Environnement) au niveau des Pôles, des sites ainsi que dans chaque pays où Valeo est présent. Le Comité de gestion des risques, composé des responsables HSE des Pôles et de Valeo Service, du Directeur, et en tant que de besoin, des responsables HSE Pays, est l'organe de pilotage central de la Direction Risques Assurances Environnement du Groupe. Au total, ce sont ainsi près de 300 personnes qui sont impliquées directement dans la gestion quotidienne des problématiques HSE du Groupe.

La politique de gestion des risques de Valeo, qui s'applique à l'ensemble de ses sites, peut se résumer ainsi : d'une part, faire respecter les obligations liées à la législation des pays ainsi que celles définies par la politique du Groupe (plus exigeantes que les contraintes réglementaires dans un certain nombre de domaines), d'autre part, identifier les risques, évaluer leurs impacts, fixer des objectifs d'amélioration, mettre en place des plans d'action pour la réduction ou, si possible, la suppression des risques, et enfin, vérifier régulièrement par des audits internes et externes les progrès réalisés.

Les risques susceptibles d'avoir une influence sur l'activité de Valeo sont décrits dans le Chapitre 2, section 2.1.2 « Risques environnementaux et industriels », page 63.

Environnement

La protection de l'environnement repose sur une série de démarches qui s'inscrivent dans le temps. Valeo s'y est engagé depuis plus de vingt ans, tant en matière d'innovation produit que de gestion des sites industriels.

L'objectif est bien sûr d'éviter des pollutions mais aussi de préserver l'environnement et la biodiversité par une politique consistant notamment à économiser les ressources naturelles (eau et matières premières) et l'énergie, à réduire les émissions de gaz à effet de serre et en particulier le CO_2, à réduire voire supprimer la consommation de produits dangereux, à réduire la quantité de déchets et à assurer une recyclabilité optimale de tous les produits, en proposant un cadre industriel à la fois sécurisé et agréable à vivre.

Valeo intègre systématiquement une démarche environnementale dans toutes les étapes de la vie des produits et des procédés : conception, fabrication, utilisation et gestion de fin de vie. Des experts en Environnement et en Recherche et Développement provenant des différents Pôles de Valeo travaillent ensemble pour réduire les impacts environnementaux des procédés et des produits sur l'ensemble de leur cycle de vie.

Pour atteindre ses objectifs de progrès, Valeo fonde sa politique environnementale sur la performance mais aussi sur la mise en place d'un système de gestion aboutissant à une certification externe reconduite régulièrement. Le Groupe a adopté la certification ISO 14001, qui constitue le référentiel international en matière de gestion environnementale. **95 % des sites certifiables étaient certifiés ISO 14001 fin 2014**. Valeo exige que tous ses sites industriels obtiennent la certification.

Valeo a établi, en 2013, dans le cadre de son plan d'action environnement, des objectifs de performance pour une nouvelle période triennale allant jusqu'à 2015.

La politique environnementale du Groupe et l'ensemble des indicateurs environnementaux sont décrits au Chapitre 4, section 4.3 « Performance environnementale », pages 149 à 171.

Santé sécurité

La santé et la sécurité au travail sont une priorité chez Valeo pour tendre vers le « zéro accident ». Cette politique se fonde sur des procédures rigoureuses, le suivi d'indicateurs pour mesurer l'efficacité des actions prises, un retour d'expérience issu de l'approche qualité QRQC – *Quick Response Quality Control* (ou contrôle qualité à réponse rapide) – appliqué à la santé et la sécurité au travail et, enfin, une démarche de certification selon le référentiel OHSAS 18001 pour la totalité de ses sites industriels.

À fin 2014, 90 % des sites certifiables étaient certifiés OHSAS 18001. Ce système de gestion de la santé et de la sécurité est fondé, comme le système ISO, sur une démarche d'amélioration continue.

Communication

La mission de la Communication du Groupe est de définir et mettre en place une stratégie de communication afin de renforcer l'image de Valeo et sa réputation, partout dans le monde et auprès de l'ensemble de ses publics (collaborateurs, clients, actionnaires, fournisseurs, partenaires, grand public).

La Communication est organisée autour de quatre services :

- le **service de presse** entretient et gère l'ensemble des relations avec les journalistes français ou étrangers, tous supports confondus. Ce service répond non seulement à toutes les sollicitations des journalistes mais propose également de manière proactive des sujets d'articles, des thématiques d'interviews et des événements destinés à soutenir les activités et l'image du Groupe ;
- le **service de la Communication Interne** a pour mission de fédérer les équipes, de faire de chaque collaborateur un ambassadeur de la marque et de l'entreprise, de faire adhérer l'ensemble des employés à la stratégie du Groupe pour renforcer l'implication de chacun et d'accompagner le Groupe dans tous ses grands projets ;
- le **service Image et Marque** est responsable de la conception et de la réalisation des documents écrits, du site internet et des films corporate qui permettent de renforcer l'image du Groupe et de garantir l'intégrité, la pérennité et la force de la marque ;
- Le **service Événementiel** a pour mission d'une part de soutenir les actions *business* et *corporate* par le biais de l'organisation d'événements tels que les salons professionnels, les lancements de produits, les visites de clients et, d'autre part, de mettre en œuvre toute autre manifestation initiée par les différents services du Groupe.

L'ensemble des communicants de Valeo, que ce soit au sein de la Communication Groupe, dans les Pôles ou dans les pays, œuvrent à renforcer l'image et la réputation du Groupe, partout dans le monde, en s'appuyant sur les grandes orientations fixées chaque année.

1.3.6 Dispositif industriel et patrimoine immobilier

Présence géographique au 31 décembre 2014

	Sites de production	Centres de Recherche	Centres de Développement	Plates-formes de distribution	Effectif
EUROPE DE L'OUEST					
Allemagne, Belgique/Pays-Bas, Espagne, France, Irlande, Italie, Norvège, Royaume-Uni	38	12	10	5	23 860
EUROPE DE L'EST					
Hongrie, Pologne, République tchèque, Roumanie, Russie, Turquie	16	-	5	3	12 927
AMERIQUE DU NORD					
États-Unis, Mexique	16	1	4	2	11 779
AMERIQUE DU SUD					
Argentine, Brésil	8	-	3	2	2 900
ASIE					
Chine, Corée du Sud, Inde, Indonésie, Japon, Malaisie, Thaïlande	50	3	11	3	24 750
AFRIQUE					
Afrique du Sud, Égypte, Maroc, Tunisie	5	-	1	-	2 284
TOTAL	**133**	**16**	**34**	**15**	**78 500**

Au 31 décembre 2014, le patrimoine immobilier du Groupe (terrains et constructions) représente une valeur nette comptable de 597 millions d'euros (cf. Chapitre 5, section 5.4.6, Note 6.3 des Notes annexes aux états financiers consolidés, page 282). Il est essentiellement composé de sites de production, majoritairement détenus en pleine propriété.

Les équipements mobiliers du Groupe sont principalement constitués d'installations techniques, de matériels et outillages. Au 31 décembre 2014, ils sont comptabilisés pour une valeur nette de 1 369 millions d'euros hors immobilisations en cours et autres immobilisations corporelles (cf. Chapitre 5, section 5.4.6, Note 6.3 des Notes annexes aux états financiers consolidés, page 282).

Les contraintes environnementales résultent de la réglementation applicable en la matière à l'ensemble des établissements du Groupe (cf. Chapitre 1, section 1.3.5, paragraphe « la Direction Risques Assurances Environnement », page 35 ; Chapitre 2, section 2.1.2 « Risques environnementaux et industriels », page 63 et Chapitre 4, section 4.3 « Performance environnementale », page 149).

1.4 Activités

La structure opérationnelle de Valeo est organisée autour de quatre Pôles d'activité :

- le Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite ;
- le Pôle Systèmes de Propulsion ;
- le Pôle Systèmes Thermiques ;
- le Pôle Systèmes de Visibilité.

Les Pôles, placés sous la responsabilité de la Direction des Opérations, ont pour vocation de favoriser la croissance et la rentabilité des Groupes de Produits sur l'ensemble des marchés.

La ventilation du chiffre d'affaires par Pôle d'activité est présentée à la section 1.1 du présent chapitre, page 6.

1.4.1 Lancements récents

BMW i3

© BMW

- Système d'aide au stationnement (option) ;
- i-Cam (option) ;
- Module de refroidissement moteur ;
- Prolongateur d'autonomie ;
- Projecteurs (halogen/LED).

Citroën C4 Cactus

© Citroën

- Façade intégrée ;
- Calculateur habitacle ;
- Alternateurs (moteurs Diesel) ;
- Démarreur ;
- Embrayage et double volant amortisseur ;
- Condenseurs ;
- Radiateurs brasés haute et basse température ;
- Ventilateur ;
- Boîte noire de climatisation ;
- Unité de contrôle électronique moteur ;
- Capteurs d'arbre à cames, eau, Tmap ;
- Projecteurs ;
- Feux arrière ;
- Systèmes d'essuyage avant et arrière ;
- Système de lavage embarqué.

Ford Mustang

© Ford

- Système d'aide au stationnement ;
- Kit d'embrayage ;
- Double/simple volant amortisseur ;
- Compresseur ;
- Evaporateur ;
- Radiateur de chauffage ;
- Projecteur antibrouillard à LED ;
- Feu stop surélevé ;
- Système d'essuyage avant.

Cadillac Escalade

© General Motors

- Module haut de colonne ;
- Commutateurs intérieurs ;
- Démarreur ;
- Evaporateur ;
- Appareil de chauffage et de climatisation manuel ;
- Projecteurs à LED ;
- Projecteurs de complément ;
- Feux arrière à LED ;
- Système d'essuyage arrière.

Volkswagen Passat

© Volkswagen

- Système de stationnement automatique Park4U® gen. 3 (y compris Park Pilot) ;
- 360Vue® 3D ;
- Module haut de colonne ;
- Commutateurs lève-vitre ;
- Doseur d'air (moteurs Diesel) ;
- *Stop-Start* (moteurs Diesel) ;
- Générateur ;
- Système de chauffage et de climatisation ;
- Projecteurs (halogen/LED) ;
- Moteur d'essuyage arrière Flex RM ;
- Capteur d'humidité.

1.4.2 Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite

- Chiffre d'affaires : **2,3** milliards d'euros, soit **18 %** du chiffre d'affaires du Groupe
  Chiffre d'affaires première monte en croissance de **15 %** à périmètre et taux de change constants
- EBITDA [1] : **336** millions d'euros, soit **14,5 %** du chiffre d'affaires
- Frais de Recherche et Développement nets de **201** millions d'euros

14 195 collaborateurs

25 unités de production

8 centres de développement

9 centres de recherche

Faits marquants

- Total de prises de commandes jamais égalé auparavant dont 24 % concernent la Chine.
- « PACE award » remporté pour le *Back-over protection system* (le système innovant de recul).

Facteurs clés de croissance

- Très forte croissance en Asie et en Amérique du Nord et renforcement des équipes du Pôle pour préparer la mise sur le marché à partir de 2015 des contrats récemment acquis et le développement du portefeuille d'innovations spécifiques à ces marchés.
- Poursuite du déploiement de la stratégie axée sur la conduite intuitive : la constitution d'un portefeuille unique de solutions et de produits autour des systèmes de détection, de connexion et d'interfaces permettra au Pôle de répondre à l'émergence des véhicules automatisés dans lesquels l'interface Homme-Machine donnant au conducteur l'assurance et la confiance dans ces fonctions hautement complexes est essentielle.

Description du Pôle

La voiture de demain sera de plus en plus automatisée et de plus en plus connectée ; des interfaces innovantes et intuitives sont indispensables pour accompagner cet enrichissement fonctionnel. Centré sur l'expérience utilisateur, le Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite développe un portefeuille de solutions uniques afin de rendre la conduite plus intuitive. Ces solutions contribuent à une mobilité plus sûre, plus connectée et écologique.

Le Pôle s'organise autour de trois Groupes de Produits :

- Aide à la conduite ;
- Électronique habitacle ;
- Contrôles intérieurs.

Aide à la conduite

Valeo produit en série trois technologies de détection autour du véhicule pour des applications de conduite et de stationnement : ultrasons, radars, caméras, et prépare la mise en production de sa technologie lidar. À ce titre, Valeo est un partenaire privilégié des constructeurs pour développer les futurs systèmes qui intégreront plusieurs types de capteurs afin d'obtenir de nouvelles fonctions :

- les capteurs à ultrasons utilisés dans les systèmes d'aide au parking (alerte d'obstacle jusqu'au parking automatisé Park4U®), vendus à plus de 10 millions de systèmes par an et les capteurs à infrarouge permettant l'activation de la fonction pluie/lumière/humidité ;
- les radars qui équipent les systèmes de détection dans l'angle mort ainsi que les systèmes détectant les véhicules lors de la sortie d'une place de parking en marche arrière par faible visibilité et avertissent le conducteur d'un danger dans une de ces situations ;

(1) *Cf. Glossaire financier, page 385.*

- les caméras offrant à travers le système multicaméra 360 Vue® une vision panoramique autour du véhicule, pour la zone avant et arrière du véhicule à un croisement sans visibilité ou à la sortie d'une place de parking. La caméra frontale assure également les fonctions d'alerte de sortie de voie, de détection des panneaux de signalisation et de commutation automatique pleins phares/feux de croisement.

Les fonctions de freinage d'urgence en milieu urbain, de conduite en situation d'embouteillage et de stationnement automatique seront enrichies par l'introduction d'une nouvelle technologie basée sur le laser infrarouge à balayage ou lidar.

Tous ces systèmes rendent la conduite plus confortable et plus sûre, et, en fluidifiant le trafic, contribuent à la réduction des émissions de CO_2.

Contrôles intérieurs

Le Groupe de Produits Contrôles intérieurs est leader mondial dans le domaine des interfaces Homme-Machine. S'appuyant sur une longue expérience et une connaissance approfondie des architectures de véhicule, ce Groupe de Produits développe des solutions innovantes, de haute qualité perçue et au design robuste, aussi bien pour les marchés haut de gamme que pour les marchés de masse et émergents.

Il comprend :

- les modules haut de colonne qui représentent le nœud de la communication électronique entre les fonctions de sécurité et l'électronique centrale de l'habitacle. Depuis l'intégration de Niles en 2011, la priorité a été mise sur la standardisation afin de mettre en place des solutions communes et d'en optimiser les coûts ;
- les systèmes d'interface avec le conducteur et les passagers (interface Homme-Machine), allant de l'interrupteur simple jusqu'au système intégrant des écrans tactiles. Ces nouvelles interfaces gèrent les systèmes de climatisation et les applications multimédia tout en maintenant sécurité, ergonomie et facilité d'utilisation ;
- les capteurs de direction (capteurs d'angle et capteurs de couple).

Électronique habitacle

Le Groupe de Produits Électronique habitacle couvre l'ensemble des solutions de connectivité de la voiture :

- connectivité courte distance, avec, par exemple, les systèmes d'accès et de démarrage mains libres (télécommandes, capteurs, récepteurs et dispositifs anti-démarrage) qui connaissent une forte progression sur tous les marchés ;
- connectivité à grande portée avec les boîtiers télématiques permettant de connecter le véhicule au réseau mobile.

Il propose également des systèmes innovants permettant d'intégrer les nouveaux usages liés aux smartphones et dispositifs intelligents, tels que l'auto-partage et le parking à distance.

Il comprend également les calculateurs d'habitacle qui équipent des véhicules des groupes PSA Peugeot Citroën et Renault-Nissan.

Faits marquants 2014

Succès commerciaux

La dynamique des activités du Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite se poursuit avec un total de prises de commandes en 2014 jamais égalé auparavant. 24 % des prises de commandes du Pôle concernent la Chine en 2014, ce qui sécurise la croissance sur le long terme. Le Pôle a également profité de la reprise du marché nord américain. Au niveau européen, l'évolution des prises de commandes du Groupe est liée à l'augmentation du contenu par véhicule avec l'arrivée de nouvelles fonctions.

Parmi les principales commandes du Pôle, on peut citer :

- après une première commande en 2012, le Pôle conforte son *leadership* technologique en remportant en 2014 auprès d'un constructeur européen la génération suivante d'un concept dérivé du Park4U® Remote (système de stationnement automatique télécommandé) ; du fait du succès rencontré par cette fonction, ce constructeur souhaite la déployer plus largement dans sa gamme. Le système Valeo Park4U® continue, quant à lui, sa progression en Chine ainsi qu'en Europe. Un nouveau client a confié à Valeo la maîtrise d'œuvre système pour bénéficier du *leadership* du Groupe dans ce domaine. Par ailleurs, Valeo travaille en avance de phase avec un constructeur généraliste afin de définir l'architecture de la conduite automatisée à l'horizon de 2020 ;
- concernant les systèmes multicaméra 360Vue®, Valeo confirme son *leadership* mondial en 2014 en remportant une commande importante auprès d'un constructeur américain pour équiper une plate-forme complète de véhicules ;
- l'année a également été marquée par une première commande de capteur laser scanner. Ce capteur, reconnu comme le plus avancé sur le marché aujourd'hui, sera utilisé par le constructeur dans le cadre de fonctions de conduite automatisée ;
- les prises de commandes pour les écrans centraux se sont poursuivies auprès de deux constructeurs européens ;
- Valeo renforce sa présence dans le domaine des modules de contrôle de plafonniers haut de gamme avec la commande d'un nouveau constructeur *premium*. Il s'agit d'une véritable plate-forme électronique pilotant de nombreuses fonctions ;
- à noter également des prises de parts de marché importantes pour les modules haut de colonne, avec le renforcement de la présence de Valeo en Chine et l'acquisition de nouveaux clients ;
- Valeo a remporté en 2014 auprès d'un constructeur chinois exportant sur le marché russe une commande pour son boîtier télématique avec communication 3G pour répondre à la réglementation ERA-GLONASS en Russie.

Lancements

- Après le lancement de l'écran tactile de la Peugeot 308, le Pôle continue à développer son activité d'écrans avec le nouveau Renault Espace présenté au Mondial de l'automobile de Paris. Cette façade combine l'affichage au travers de l'écran, qui intègre une matrice de 9,2", positionnée en mode portrait avec une résolution de 768x1024 pixels, et les solutions d'interface Homme-Machine plus traditionnelles telles que boutons (rotatifs, poussoirs mais aussi tactiles) qui permettent un rendu haut de gamme mettant en valeur l'affichage haute résolution de l'écran avec la qualité perçue des retours haptiques des boutons et de la décoration.
- L'année 2014 a été marquée par l'arrivée de la technologie Park4U® sur un modèle de pick-up américain (Ford 150) et du premier système de parking semi-automatique pour le stationnement en épi en marche avant (troisième génération de Park4U®) sur la Volkswagen Passat.
- Le premier système mondial de vision à 360 degrés en version 3D (360Vue® 3D) est également disponible sur la Volkswagen Passat offrant une spectaculaire vue aérienne de l'environnement complet du véhicule.
- La nouvelle génération 2.5 de caméra avant de Valeo équipe depuis 2014 les véhicules Renault Scenic et Renault Twingo et Smart ForFour : ce produit multifonction apporte aux utilisateurs la détection des lignes de la route, la reconnaissance des panneaux de limitation de vitesse et l'automatisation du passage de phares à codes.
- Valeo continue également de déployer ses solutions d'accès et démarrage mains libres en Chine avec le lancement de son système PEPS (*Passive Entry passive Start*) *low intrusive* (peu intrusif) sur les modèles de véhicules S2 du constructeur chinois JAC courant 2015.

Événements et focus technologiques

Valeo a remporté un PACE Award 2014 (*Premier Automotive Suppliers' Contribution to Excellence*) pour son **système innovant de recul**. Unique sur le marché, le « **Back-Over Protection System** » évite les risques de collision lors d'une marche arrière grâce à des capteurs à ultrasons et une caméra de recul intelligente. Un capteur megapixels HDR (imagerie à grande gamme dynamique) y assure la détection visuelle des objets dans un rayon de quatre mètres, le tout dans un seul boîtier compact.

- En avril 2014, Valeo présentait au salon automobile de Pékin en Chine ses principales innovations aux automobilistes chinois :
  - **eSkin 2 : pour faire entrer la connectivité dans le véhicule**

    Le démonstrateur eSkin 2 concentre le savoir-faire de Valeo dans les différents domaines liés à l'interface Homme-Machine dans l'habitacle du véhicule. Avec eSkin 2, Valeo fait entrer la connectivité dans le véhicule en garantissant la sécurité du conducteur et en offrant un style attrayant. Sur cette console centrale, le conducteur peut accéder à tous les services et applications disponibles sur son smartphone, à partir du tableau de bord de son véhicule.
  - **la clé intelligente : ouverture et démarrage « mains libres »**

    Plus besoin de chercher sa clé dans sa poche ou dans son sac ; désormais, l'ouverture et la fermeture du véhicule se font à une distance allant jusqu'à 500 mètres grâce à la clé intelligente de Valeo.

    Lorsque la clé est dans la voiture (dans la poche ou dans un sac), il suffit d'appuyer sur le bouton « start » pour démarrer le moteur.

    En Chine, la clé intelligente de Valeo équipe déjà certains véhicules du constructeur Chery et sera disponible sur deux autres marques chinoises dans le courant de l'année 2015.
- Début septembre 2014, Valeo participait pour la troisième année consécutive au 21e **ITS World Congress**, congrès mondial dédié aux transports intelligents, à Détroit aux États-Unis. L'accent était mis sur les technologies suivantes :
  - le ***Connected Automated Valet Parking*** qui permet au conducteur de laisser sa voiture à l'entrée du parking. Piloté depuis un smartphone *via* une application, le véhicule est capable de procéder à une reconnaissance du parking pour y repérer une place libre. Il peut ensuite estimer les manœuvres à effectuer pour s'y garer. En mode entièrement autonome, la voiture se gare seule à l'emplacement qu'elle a elle-même trouvé. L'application permet également de faire revenir le véhicule à l'entrée du parc de stationnement. En plus du module de communication, la solution fait intervenir 12 capteurs à ultrasons, quatre caméras et un scanner laser ;
  - le **système de vision panoramique 360Vue™** qui améliore la sécurité et le confort du conducteur pendant les manœuvres effectuées à vitesse réduite en lui proposant une vue d'ensemble du véhicule en couleur et en haute définition sur l'écran de navigation du tableau de bord grâce à quatre caméras numériques miniatures et à un logiciel de traitement d'images. Les caméras sont intégrées dans les rétroviseurs extérieurs, à l'avant et sur le coffre du véhicule afin de toujours proposer des images nettes même en cas de faible luminosité ou d'éclairage fortement contrasté, comme c'est le cas dans les parcs de stationnement.
- En octobre 2014, Valeo présentait au **Mondial de l'automobile de Paris** en première mondiale **InBlue**, la clé intelligente sur smartphone, un système de clé connectée utilisant la technologie Bluetooth® Smart pour verrouiller, déverrouiller et démarrer sa voiture. Valeo InBlue permet également l'auto-partage, le parking à distance et l'accès aux données du véhicule telles que la pression des pneus, le niveau de carburant, la distance de la prochaine station essence ou la localisation de son véhicule.

  Avec cette innovation, Valeo démontre son savoir-faire d'intégrateur de compétences.

Partenariats

- En février 2014, signature d'un accord de coopération, de développement et de licence entre Valeo et LeddarTech, fabricant de solutions de détection et de télémétrie associant LED à infrarouge et mesure du temps de vol de la lumière. Cet accord permet à Valeo, déjà leader sur le marché des systèmes d'aide à la conduite, de développer un nouveau capteur à infrarouge destiné aux véhicules de grandes séries et de franchir une étape supplémentaire dans la maîtrise des fonctions de détection et de repérage des obstacles sur la route, et ainsi de renforcer son offre de fonctions de sécurité active répondant aux nouvelles normes européennes EuroNCap 2016.
- Valeo et Safran ont travaillé ensemble en 2014 sur six projets définis dans le cadre de leur coopération. Les résultats obtenus ont été présentés notamment au salon EuroSatory en juin 2014, et au Mondial de l'Automobile de Paris 2014.
- Chaire de Mécénat « Drive For You » : le 31 octobre 2014, Valeo, PSA et Safran ont signé le contrat de cette Chaire pilotée par la Fondation Mines ParisTech dont l'objectif est de renforcer la coopération avec le monde académique, pour développer la recherche dans le domaine de l'automatisation des véhicules terrestres. Parmi les autres laboratoires nationaux et internationaux associés au lancement de cette Chaire, figurent UC Berkeley, Shanghai JiaoTong, EPFL Lausanne, Ifsttar et Inria.

Projets collaboratifs

- Valeo et Safran ont obtenu le financement du projet AWARE (cf. Chapitre 4 section 4.2.4, page 146), dans le cadre du 17e appel à projets du Fonds unique interministériel (FUI). Le but de ce projet piloté par la société ULIS est de développer un prototype de capteur de vision tous temps, adapté entre autres aux futurs besoins du marché automobile et du marché aéronautique. Les autres partenaires de ce projet sont les sociétés IAC, Nexyad et Oktal, et les académiques CEA-LETI, CEREMA et Ifsttar.

Tendances du marché

Les deux tendances majeures du marché se sont confirmées en 2014 :

- d'une part, constructeurs et équipementiers sont engagés dans la course pour le premier véhicule automatisé répondant aux attentes des consommateurs qui souhaitent se dégager des situations de conduite contraignantes (conduite dans les bouchons, recherches interminables de places de stationnement...). Certains constructeurs mettent sur le marché les premiers véhicules semi-autonomes, tandis que d'autres présentent, en parallèle, des prototypes de véhicules qui permettent au conducteur de s'adonner ponctuellement à une autre activité que celle de la conduite. Le basculement à cette nouvelle étape s'accompagne de nouveaux challenges concernant aussi bien la stratégie de détection et les algorithmes que l'interaction entre le véhicule et le conducteur. Avec la mise en œuvre de sa stratégie « Valeo Intuitive Driving » (conduite intuitive Valeo), le Pôle est particulièrement bien positionné pour répondre à ce nouveau défi ;
- d'autre part, les gouvernements, régions et instituts de certification (EuroNCAP en Europe et NTHSA aux États-Unis) augmentent leur niveau d'exigence et durcissent leurs cotations pour réduire drastiquement le nombre de victimes de la route. Ils contribuent ainsi au déploiement des systèmes de sécurité active. Il est à noter l'attribution des « cinq étoiles » par l'EuroNCAP pour la fonction de freinage d'urgence automatique, au même titre que la détection de sortie de voie et que l'alerte de limitation de vitesse. Ces systèmes utilisent, pour la plupart, une ou plusieurs caméras frontales qui peuvent être combinées à d'autres types de capteurs à infrarouge ou radars.

D'autres tendances du marché apparaissent :

- l'importance croissante des pays émergents fait naître de nouvelles attentes en termes de produits. Les constructeurs dans ces pays sont intéressés par des innovations dès lors que celles-ci sont immédiatement accessibles et abordables. En ligne avec les ambitions du Pôle, Valeo propose des solutions qui s'appuient sur des standards adaptés ou des déclinaisons de modules ;
- le développement par les constructeurs d'une offre « véhicule connecté » qui s'appuie sur des gammes de solutions télématiques. L'*eCall* (appel d'urgence) fait partie des premières fonctions proposées. Dans ce contexte, Valeo développe des solutions embarquées permettant à ses clients de répondre favorablement aux réglementations à venir ;
- sur les aspects interfaces Homme-Machine, de manière générale, les smartphones, leurs applications et leur niveau de personnalisation ont fixé de nouvelles exigences en termes de design et d'ergonomie. Le défi pour les constructeurs consiste à trouver un juste équilibre entre la mise à disposition de nouvelles fonctionnalités et la sécurité du conducteur, de ses passagers et d'autres usagers de la route. On observe par ailleurs un phénomène mondial de généralisation des écrans, particulièrement au niveau des consoles centrales, toujours plus larges et plus nombreux ainsi que des écrans reconfigurables pour les combinés d'instrumentation ;
- les écrans tête-haute qui permettent de garder les yeux sur la route et qui se déploient largement vers les segments milieu de gamme dans l'ensemble des régions rencontrent un grand succès auprès des utilisateurs ;
- en complément, de nouvelles technologies telles que les capteurs de proximité et les détecteurs de gestes ou du regard, commencent à faire leur apparition dans la voiture proposant de nouvelles solutions pour faciliter l'interaction du conducteur avec les commandes du véhicule. Cette tendance, valable pour l'ensemble des gammes de véhicules, a été anticipée par Valeo ;
- de manière générale, l'utilisation des caméras dans les véhicules s'accroît que ce soit pour la réalisation de fonctions de surveillance simple (projection d'une vue) ou pour l'utilisation comme capteur (détection d'objet) avec traitement d'image pouvant même aller jusqu'à la fusion de données avec d'autres capteurs (vision à 360° autour du véhicule).

Principaux concurrents sur le marché des systèmes d'aide à la conduite et des contrôles intérieurs [1]

Systèmes d'aide à la conduite

Part de marché des trois premiers acteurs en baisse par rapport à 2013.

Systèmes de contrôles intérieurs

Part de marché des trois premiers acteurs sans évolution significative par rapport à 2013.

Perspectives

Accompagnant la très forte croissance du secteur automobile, notamment en Asie et en Amérique du Nord, le Pôle poursuit le renforcement de ses équipes pour préparer la mise sur le marché, à partir de 2015, des contrats récemment acquis et le développement de son portefeuille d'innovations spécifiques à ces marchés. À cela s'ajoutent les investissements récents au niveau des usines et des centres de Recherche et Développement, autant d'atouts pour la poursuite d'une dynamique de commandes et l'enrichissement de gamme dans toutes les familles de produits que conçoit, développe et produit le Pôle.

En 2015, le Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite poursuivra le déploiement de sa stratégie axée sur la conduite intuitive. L'émergence des prochaines générations de véhicules automatisés passera nécessairement par l'interface Homme-Machine donnant au conducteur l'assurance et la confiance dans ces fonctions hautement complexes. Cette acceptation s'appuiera aussi sur l'adhésion des conducteurs et des piétons. Il faudra alors s'assurer d'un mode d'interaction fluide et simple entre la voiture et son environnement. Les nouvelles solutions d'interfaces devront répondre à ce défi d'envergure.

Valeo, avec son portefeuille unique de solutions et de produits autour des systèmes de détection, des systèmes de connexion et d'interfaces, est un acteur particulièrement bien positionné avec, au cœur de ses préoccupations, la recherche permanente de la conduite intuitive.

(1) En part de marchés, estimations Valeo.

1.4.3 Systèmes de Propulsion

- Chiffre d'affaires : **3,3** milliards d'euros, soit **26 %** du chiffre d'affaires du Groupe
  Chiffre d'affaires première monte en croissance de **5 %** à périmètre et taux de change constants
- EBITDA [1] : **410** millions d'euros, soit **12,3 %** du chiffre d'affaires
- Frais de Recherche et Développement nets de **146** millions d'euros

18 412 collaborateurs

37 unités de production

16 centres de développement

5 centres de recherche

Faits marquants

- Premier lancement en série d'un chargeur de batterie pour Volvo.
- Extension de la commande en contrôle moteur à tous les moteurs *PureTech* PSA Peugeot Citroën.
- Prises de commandes de nouvelles générations d'amortisseurs d'acyclisme moteur chez plusieurs constructeurs.
- Confirmation du succès des systèmes *Stop-Start* avec l'obtention de nouvelles commandes en Asie et en Amérique du Nord pour les démarreurs renforcés et une commande majeure du système i-StARS 12V par un constructeur européen pour des véhicules *premium* en Europe et aux États-Unis.

Facteurs clés de croissance

- Des solutions innovantes pour la réduction des émissions de CO_2 et l'optimisation de l'efficacité énergétique des véhicules pour atteindre les objectifs ambitieux des réglementations de chaque région.
- Une empreinte industrielle renforcée en Asie et dans les pays émergents.

Description du Pôle

Le Pôle Systèmes de Propulsion a pour mission de développer des solutions de propulsion innovantes visant à réduire la consommation de carburant et les émissions de CO_2, sans compromis entre le plaisir et les performances de la conduite. Ses innovations couvrent une gamme complète de produits, de l'optimisation des moteurs à combustion jusqu'à l'électrification plus ou moins prononcée des véhicules, du *Stop-Start* au véhicule électrique.

Le Pôle Systèmes de Propulsion est composé de quatre Groupes de Produits :

- Systèmes électriques ;
- Systèmes de transmission ;
- Systèmes de moteur à combustion ;
- Électronique.

Systèmes électriques

Ce Groupe de Produits propose des systèmes électriques qui gèrent les fonctions clés du véhicule, telles que la génération et la gestion de l'énergie électrique. Il développe traditionnellement des démarreurs et des alternateurs. De nombreuses innovations complètent cette gamme :

- les alternateurs haute performance basés sur une nouvelle électronique de puissance dite à redressement synchrone, que Valeo est le premier à introduire sur le marché. Cette rupture technologique, qui permet une réduction significative des émissions de CO_2, a été reconnue par la Commission européenne à travers le label Eco Innovation ;
- les démarreurs renforcés pour la fonction *Stop-Start* qui sont soumis à des contraintes de plus en plus fortes en matière de nombre et de sévérité des redémarrages. La fonction dite *Change of Mind* (se raviser), permettant d'engager le pignon dans une couronne moteur encore en rotation, devient alors cruciale pour mieux répondre à ces contraintes ;

(1) *Cf. Glossaire financier, page 385.*

- les systèmes *mild-hybrid* (hybridation « douce ») qui permettent la récupération d'énergie au freinage pour la réutiliser sous forme d'assistance électrique du moteur thermique et optimiser ainsi le rendement de celui-ci. Valeo propose une gamme de moteurs électriques entraînés par courroie en 12 et en 48V dont la puissance varie de 2 à 15 kW : le i-StARS 12V, produit depuis 2010, de par sa nouvelle fonctionnalité d'assistance électrique, est le premier système hybride entraîné par courroie. Valeo propose par ailleurs un système similaire en 48V, nommé « l'hybride pour tous » ;
- les systèmes *full-hybrid* (hybridation complète) et hybrides rechargeables permettant un roulage électrique important (la distance est fonction du véhicule), tout en garantissant une autonomie normale du véhicule. Valeo propose des moteurs électriques et des modules de transmission jusqu'à 100 kW sous des tensions de 300 à 800V.

Systèmes de transmission

Le Groupe de Produits Systèmes de transmission développe et produit des systèmes qui transfèrent le couple du moteur vers la boîte de vitesse, qu'elle soit manuelle, automatique, à double embrayage et/ou hybride. Les solutions proposées intègrent des systèmes innovants de filtration des bruits, des vibrations et des à-coups :

- le double embrayage composé de deux embrayages – l'un pour les rapports pairs et l'autre pour les rapports impairs – permet un passage de vitesses sans rupture de couple ni à-coups. Cette solution offre à la fois le confort d'une boîte automatique et le dynamisme d'une boîte manuelle. Elle permet, par rapport à une boîte automatique, une réduction de la consommation de 4 à 6 % sur le cycle de conduite NEDC (*New European Driving Cycle*) que ce soit avec un double embrayage à sec ou avec un double embrayage humide ;
- l'optimisation des convertisseurs de couple par la fonction de verrouillage (*lock-up*), l'amortisseur de vibration à très grand débattement et le circuit hydraulique optimisé sont associés au marché des boîtes automatiques et des boîtes à variation continue. Ils offrent une amélioration du confort et une consommation fortement réduite en comparaison avec les précédentes générations de transmissions automatiques ;
- les divers mécanismes d'embrayage (embrayages avec et sans rattrapage d'usure, disques d'embrayage avec une nouvelle génération d'amortisseurs de vibration, garnitures d'embrayage respectueuses de l'environnement, butées d'embrayage avec autocentrage automatique intégré, commandes hydrauliques d'embrayage), les volants flexibles et les doubles volants amortisseurs. Ces produits sont développés et fabriqués pour les véhicules légers et pour les poids lourds, pour le marché de la première monte et pour les besoins spécifiques des pièces de rechange.

Systèmes de moteur à combustion

Ce Groupe de Produits est spécialisé dans la gestion de la combustion du moteur, et en particulier de la boucle d'air (admission et échappement). Ces solutions permettent la réduction des émissions de CO_2 et de gaz polluants, tout en améliorant le plaisir de la conduite et les performances du moteur. Le portefeuille de produits couvre :

- des actionneurs mécaniques, tels que les doseurs et les vannes de recyclage des gaz d'échappement (EGR, *Exhaust Gas Recirculation*), qui contrôlent le débit de la boucle d'air et les gaz d'échappement réutilisés par le moteur. Ces éléments permettent de réduire les émissions polluantes des moteurs diesel (oxyde d'azote) et la consommation des moteurs à essence en lien avec les normes européennes (Euro5, Euro6b ainsi qu'Euro6c) ou américaines (Tier2 Bin5 et la future Tier3) ;
- le compresseur de suralimentation électrique, qui, à la différence des turbocompresseurs, est entraîné par un moteur électrique au lieu des gaz d'échappement. Cette innovation, fondée sur l'utilisation d'un moteur à reluctance variable à très faible inertie, présente un temps de réponse très inférieur au turbocompresseur classique. Très efficace à bas régime, elle permet de diminuer la cylindrée des moteurs, facteur important d'économie de carburant ;
- l'ensemble des capteurs nécessaires à la gestion de la boucle d'air des moteurs à essence et diesel (capteur de pression/température, capteur de température pour gestion des boucles EGR) ainsi que les capteurs de position ;
- les calculateurs de contrôle moteur essence injection indirecte ou bien injection directe ;
- les bobines d'allumage.

Électronique

Ce Groupe de Produits conçoit l'ensemble des électroniques du Pôle Systèmes de Propulsion :

- électroniques de puissance : les convertisseurs DC/DC basse et haute tension, les onduleurs, les chargeurs embarqués pour véhicules électriques et hybrides. Ces solutions couvrent les tensions de 12, 48, 100, 300V, et plus ;
- électroniques de gestion d'énergie (capteurs et régulateurs de tension batterie) ;
- électroniques de commande (direction assistée, calculateurs moteur et boîtes de vitesses).

Ce Groupe de Produits s'appuie sur l'expertise du Centre d'Excellence en Électronique Groupe pour développer des technologies innovantes en vue de l'amélioration du rendement grâce à une réduction du poids et à une plus grande compacité, ce qui est essentiel, notamment pour les véhicules électriques et hybrides. À ce titre, Valeo développe des concepts novateurs de modules de puissance électronique.

Faits marquants 2014

- Retours très positifs de tous les constructeurs sur les *roadmaps* (feuilles de route) produits du Pôle à l'occasion des différents événements organisés par le Groupe.
- Environ un tiers des brevets déposés par le Groupe l'ont été par ce Pôle.

Systèmes électriques

- Confirmation du succès des systèmes *Stop-Start* avec l'obtention de nouvelles commandes pour les démarreurs renforcés en Asie et en Amérique du Nord et une commande majeure du système *mild-hybrid* i-StARS 12V par un constructeur européen pour une gamme de véhicules *premium* en Europe et aux USA. Confirmation également de l'intérêt porté par les constructeurs au système *mild-hybrid* 48V, iBSG (*integrated Electronics Belt driven Starter Generator* – alterno-démarreur à courroie avec électronique intégrée).
- Importantes commandes en Asie et en Europe pour les nouvelles gammes d'alternateurs haute performance par plusieurs constructeurs européens, des segments *premium* et généraliste.

Systèmes de transmission

- Prises de commandes de double volant amortisseur avec pendule pour des boîtes de vitesse manuelles et à double embrayage humide.
- Très fort développement des embrayages et doubles volants moteur pour transmission manuelle pour les moteurs à essence à cylindrée réduite. Ces nouvelles motorisations nécessitent des systèmes de filtration plus importants afin de maintenir le confort de tous les passagers.
- Nouvelle prise de commande pour les commandes hydrauliques en Europe.
- Ouverture d'un second site en Chine, à Shenyang, afin de renforcer l'empreinte industrielle du Groupe de Produits dans cette zone.

Systèmes de moteur à combustion

- Extension de la commande en contrôle moteur à tous les moteurs *PureTech* de PSA Peugeot Citroën. Afin de réduire les émissions polluantes, PSA Peugeot-Citroën s'est doté d'une nouvelle famille de moteurs 3 cylindres qui permet d'accroître le rendement du moteur tout en réduisant la cylindrée et en préservant ses performances (puissance et couple). Plus compacts et plus légers, ces moteurs sont non seulement performants, grâce à une combustion optimisée et des frottements réduits, mais répondent également à la norme Euro 6 applicable depuis septembre 2014.
- Première prise de commande pour le doseur d'air pour moteur à essence.
- Renforcement de la présence à l'international avec la mise en place d'une équipe de développement en Amérique du Nord.
- Dans le cadre de la première commande du compresseur électrique de suralimentation, élargissement de la gamme de véhicules équipés.
- Réalisation de véhicules de démonstration équipés du compresseur électrique de suralimentation avec l'ensemble des constructeurs mondiaux.
- Présentation par Audi d'un *concept car* RS5 équipé d'un compresseur électrique de suralimentation dans le cadre des 25 ans de la motorisation TDI.
- Renforcement de la gamme de produits couvrant l'intégralité de la boucle d'air (actionneurs et capteurs) qui, associés au compresseur de suralimentation électrique, permettent d'améliorer de façon conséquente la dépollution.

Électronique

- Première production série d'un chargeur de batterie pour véhicules hybrides et électriques pour la Volvo V60H. Première prise de commande en Chine. Intérêt croissant pour ce produit confirmé par les clients européens et asiatiques.
- Commande d'électronique de puissance pour direction assistée électrique par un constructeur européen.
- Première prise de commande d'onduleur pour véhicules électriques en Europe.

Tendances du marché

Les tendances de marché enregistrées les années précédentes se confirment en 2014 avec pour objectif la réduction des émissions de CO_2 et de la consommation d'énergies fossiles. Ces objectifs s'articulent autour des axes suivants :

- la réduction de la cylindrée des moteurs et le développement de petits moteurs turbocompressés à injection directe et levée variable des soupapes ;
- l'automatisation des boîtes de vitesses avec le développement de boîtes à double embrayage et automatiques à huit rapports ou plus et les boîtes à variation continue (CVT) pour l'entrée de gamme ;
- l'électrification des moteurs et le développement de solutions hybrides de 12V, 48V et supérieures à 300V, plus conséquentes pour certains segments de véhicules.

Dans ce contexte, les opportunités du Groupe sont étroitement liées à ses choix technologiques ainsi qu'à sa présence sur le marché mondial, en particulier sur les marchés émergents.

Le Pôle occupe la première place mondiale en systèmes électriques et la seconde place en systèmes de transmission avec d'importantes parts de marché dans toutes les régions automobile du monde.

Principaux concurrents sur le marché des systèmes de transmission et des systèmes électriques [1]

Systèmes de transmission

Part de marché des trois premiers acteurs sans évolution significative par rapport à 2013.

Systèmes électriques

Part de marché des trois premiers acteurs en légère croissance par rapport à 2013.

Perspectives

En ligne avec les attentes de ses clients et l'évolution du marché, le Pôle Systèmes de Propulsion poursuit sa stratégie autour de deux objectifs principaux :

- son développement autour des trois axes d'évolution des systèmes de propulsion favorisant la réduction des émissions de CO_2 : la réduction de la cylindrée des moteurs, l'automatisation des boîtes de vitesse et l'électrification ;
- l'accélération du développement de ses activités en Chine et aux États-Unis.

Le marché du remplacement bénéficie de la montée en volume du parc automobile, notamment dans les pays émergents, en particulier en Asie avec une croissance de + 16 % en Chine et + 8 % en Inde en 2014, croissance qui restera soutenue en 2015 avec 15 % et 8 % [2] respectivement. Le marché du remplacement du Pôle Systèmes de Propulsion, qui constitue un vecteur majeur de croissance rentable, progresse en parts de marché grâce à une gamme de produits élargie et à un réseau de distribution fort.

(1) En part de marché, estimations Valeo.
(2) Source : Polk.

1.4.4 Systèmes Thermiques

- Chiffre d'affaires : **3,6** milliards d'euros, soit **28 %** du chiffre d'affaires du Groupe
  Chiffre d'affaires première monte en croissance de **8 %** à périmètre et taux de change constants
- EBITDA [1] : **404** millions d'euros, soit **11,1 %** du chiffre d'affaires
- Frais de Recherche et Développement nets de **153** millions d'euros

19 359 collaborateurs

45 unités de production

8 centres de développement

3 centres de recherche

Faits marquants

- Prises de commandes record.
- Chiffre d'affaires première monte en hausse de 8 %, soit une croissance supérieure de 5 points à celle de la production automobile (+ 3 %).
- Déploiement de nouvelles implantations industrielles et techniques.

Facteurs clés de croissance

- Captation de nouveaux clients et croissance sur les marchés existants.
- Innovations et portefeuille technologique.
- Plates-formes globales.

Description du Pôle

Le Pôle Systèmes Thermiques développe et fabrique des systèmes, des modules et des composants assurant la gestion de l'énergie thermique du groupe motopropulseur ainsi que le confort dans l'habitacle, durant toutes les phases d'utilisation du véhicule.

Ces systèmes contribuent de manière significative à la réduction de la consommation de carburant, à la baisse des émissions de CO_2, de gaz polluants et de particules nocives émises par les véhicules équipés de moteurs à combustion interne. Ils participent également à l'optimisation de l'autonomie et de la durée de vie des batteries pour les véhicules hybrides et électriques.

Le Pôle Systèmes Thermiques est composé de quatre Groupes de Produits :

- Systèmes thermiques habitacle ;
- Systèmes thermiques du groupe motopropulseur ;
- Compresseurs de climatisation ;
- Modules de face avant.

Systèmes thermiques habitacle

Le Groupe de Produits Systèmes thermiques habitacle développe principalement le système et les composants qui assurent le confort thermique des occupants du véhicule.

Le système de climatisation est adapté à tous les types de propulsion des véhicules à combustion interne et des véhicules hybrides et électriques.

Valeo conçoit ces systèmes de climatisation et leurs composants de façon à optimiser le confort à bord mais aussi à réduire leur masse, leur encombrement et leur propre consommation énergétique. Ils contribuent de façon significative à la réduction des émissions de CO_2 du véhicule.

L'élément clé du système est le module de chauffage et climatisation (HVAC, *Heating*, *Ventilation*, *Air Conditioning system*). Sa fonction est d'assurer le désembuage et le dégivrage du pare-brise, de distribuer l'air dans l'habitacle, air généralement filtré, et de réguler le débit d'air, la température, voire le degré d'humidité.

(1) *Cf. Glossaire financier, page 385.*

L'HVAC est adapté à chaque type de véhicule : cela va d'un simple appareil de chauffage à commande manuelle à une solution plus complexe avec un système à commande électronique. Les versions les plus élaborées sont équipées d'une fonction multizone et d'un chauffage additionnel électrique, ce qui permet d'adapter le confort thermique aux besoins individuels de chacun des passagers, tout en l'améliorant dans les conditions extrêmes.

L'HVAC intègre principalement :

- des échangeurs thermiques (radiateur pour chauffer l'air et évaporateur pour le refroidir) ;
- un groupe motoventilateur pulsant l'air au travers des échangeurs ;
- de l'électronique de commande ;
- des volets de distribution ;
- et le plus souvent un filtre de l'air pulsé dans l'habitacle ;
- ainsi qu'un chauffage additionnel.

Le besoin de **filtration de l'air** entrant dans l'habitacle a gagné en importance en Europe et en Asie. En 2014, Valeo a renforcé son offre de filtres d'habitacle en mettant en série un filtre très haute efficacité. Ce dernier qui retient des particules fines telles que l'azote, complète la gamme existante qui comprend notamment un filtre aux propriétés anti-allergènes. Pour accroître le confort dans l'habitacle du véhicule, Valeo propose aussi un nouveau diffuseur multifragrance à intensité variable. Cette innovation a été adoptée par un constructeur européen majeur pour un lancement en 2016.

L'émergence des motorisations hybrides et électriques impose la **régulation de la température d'éléments tels que les batteries, le moteur électrique et les électroniques de puissance**. Valeo répond à ces besoins, facteurs de croissance pour son activité. Aujourd'hui, une gamme complète de technologies de régulation thermique des batteries allant du simple pulseur d'air à des systèmes plus complexes assurant préchauffage et refroidissement est disponible. Pour les véhicules électriques, les systèmes basés sur le principe de la pompe à chaleur réduisent le besoin en énergie électrique puisée dans les batteries permettant ainsi d'assurer le confort thermique de l'habitacle, sans pénaliser l'autonomie du véhicule.

Les **réfrigérants** utilisés dans les systèmes de climatisation répondent aux dernières normes en vigueur sur le plan environnemental.

Systèmes thermiques du groupe motopropulseur

Le Groupe de Produits Systèmes thermiques du groupe motopropulseur développe les systèmes nécessaires à la gestion de l'énergie thermique du groupe motopropulseur et des fluides (air, eau, huile...) utilisés par celui-ci et ses auxiliaires (assistance de direction, transmission automatique...) ainsi que des échangeurs du circuit de climatisation.

La bonne gestion de cette énergie est indispensable pour assurer le fonctionnement optimal du groupe motopropulseur en termes de réduction de la consommation, des émissions de CO_2, des gaz polluants et des particules toxiques.

Les systèmes et composants sont développés dans le but d'optimiser la performance et réduire le poids et l'encombrement.

Ces systèmes peuvent être composés d'échangeurs, d'un groupe motoventilateur placé en face avant du véhicule, de vannes de distribution et de pompes.

On distingue les circuits :

- de gestion de la température moteur ;
- d'air de suralimentation des moteurs turbochargés ;
- de refroidissement des gaz d'échappement recyclés (EGR) ;
- d'huile (moteur, transmission...) ;
- de climatisation (condenseurs, évaporateurs et radiateurs de chauffage) ;
- de refroidissement des véhicules électrifiés (batterie, convertisseur DC/DC, moteur électrique...).

Quelques exemples :

- l'architecture UltimateCooling™ permet, grâce à la gestion d'un seul fluide caloporteur, de réduire le nombre d'échangeurs placés en face avant du véhicule et leur meilleure répartition dans le compartiment moteur, ce qui accroît de façon significative leur rendement. La conception modulaire de cette architecture est parfaitement adaptée à la diversification des types de propulsion ;
- le système d'admission d'air directement fixé sur le moteur propose une intégration optimale des échangeurs et des vannes. Valeo équipe de nombreux véhicules diesel et essence sur les marchés allemand, américain et asiatique, avec cette technologie ;
- le condenseur refroidi à l'eau accroît le confort de climatisation tout en offrant une grande flexibilité d'intégration. Par ailleurs, il permet d'optimiser le fonctionnement d'une pompe à chaleur pour augmenter l'autonomie des véhicules électriques ; cette innovation a été finaliste aux PACE Awards en 2014 (*Premier Automotive Suppliers' Contribution to Excellence Awards* remis par Automotive News) ;
- la vanne Themis™, élément clé du système de gestion de la température moteur, permet une réduction significative de la consommation de carburant. Elle équipe des moteurs destinés aux marchés européen, asiatique et américain.

La recherche permanente d'efficacité crée un besoin de composants innovants qui sont source de croissance continue pour l'activité. Les systèmes avancés visant à la récupération des pertes thermiques du groupe motopropulseur et leur transformation en énergie utilisable renforcent cette croissance.

Compresseurs de climatisation

Le Groupe de Produits Compresseurs développe et produit les compresseurs pour le système de climatisation, l'élément essentiel du système de climatisation de l'habitacle.

Valeo offre une gamme complète adaptée à tout type de véhicule et de motorisation :

- des compresseurs économiques à cylindrée fixe ou variable, à entraînement mécanique à pistons ou à palettes ;
- des compresseurs à contrôle externe particulièrement adaptés à la réduction de la consommation du véhicule ;

- des compresseurs universels, pour poids lourds, bus et véhicules industriels ;
- des compresseurs à entraînement électrique et technologie spirale pour véhicules hybrides et électriques.

Ces produits sont compatibles avec tous les réfrigérants utilisés dans l'industrie automobile.

Modules de face avant

Le Groupe de Produits Modules de face avant conçoit et assemble des modules qui font partie intégrante de la structure du véhicule.

Ils sont constitués d'une façade avant technique qui participe à la rigidification de la carrosserie et qui supporte tous les composants se trouvant à l'avant du véhicule tels que le module de refroidissement, les projecteurs, les absorbeurs d'énergie pour la protection des piétons, la poutre chocs, le radar, etc.

Valeo développe en particulier la façade avant technique ainsi que la poutre chocs et les absorbeurs d'énergie pour répondre aux exigences des clients et aux réglementations relatives au crash (résistance à la collision). L'intégration du module de refroidissement est réalisée en collaboration avec les autres Groupes de Produits.

Dans le cadre de la réduction des émissions de CO_2, Valeo offre aujourd'hui une gamme de technologies permettant de réduire la masse des faces avant tout en améliorant la rigidité structurelle de la carrosserie pour tous les segments de véhicules.

Le Groupe de Produits développe également des systèmes de volets pilotés qui régulent les flux d'air traversant les échangeurs en face avant et améliorent l'aérodynamique du véhicule. Ils contribuent ainsi à la réduction de sa consommation et des émissions de CO_2.

Faits marquants 2014

Le chiffre d'affaires consolidé du Pôle Systèmes Thermiques a crû de 8 % par rapport à 2013, tout comme le chiffre d'affaires première monte, à périmètre et taux de change constants, qui affiche ainsi une croissance supérieure de 5 points à celle de la production automobile mondiale. Cette croissance est due aux lignes de produits Climatisation et Refroidissement moteur principalement en Chine et en Amérique du Nord, compensant largement des ventes en retrait en Amérique du Sud.

Des progressions significatives ont été enregistrées avec trois constructeurs allemands majeurs ainsi que chez des constructeurs américains et chinois. Les trois principaux clients de Systèmes Thermiques sont désormais deux constructeurs allemands et un constructeur japonais.

Le Pôle affiche un carnet de commandes record. Des contrats significatifs ont été obtenus avec des constructeurs allemands (climatisation et refroidissement moteur), avec un constructeur européen (compresseurs et refroidissement moteur) et avec un constructeur japonais (modules de face avant). Par ailleurs, des contrats avec des constructeurs chinois, japonais, européens et américains contribuent à la remarquable consolidation du carnet de commandes en 2014.

Le Pôle s'est appuyé sur le développement des plates-formes mondiales chez les constructeurs globaux pour gagner des contrats dans toutes les régions et plus particulièrement en Chine, ASEAN (Association des nations de l'Asie du Sud-Est), Europe et Amérique du Sud. De plus, il a saisi des opportunités sur les marchés en croissance, en s'appuyant sur ses nouvelles technologies et ses innovations dans les domaines suivants : récupération de la chaleur à l'échappement, refroidisseurs d'air de suralimentation, refroidisseurs EGR, refroidissement des batteries de puissance, diffuseur de fragrances, échangeurs avec fluide réfrigérant R744.

Pour la première fois en 2014, Valeo a obtenu une importante commande pour ses volets pilotés intégrés dans un module de face avant. Cette innovation équipera une plate-forme mondiale d'un constructeur japonais majeur. Valeo a également été sélectionné pour le développement et la production d'une face avant technique en technologie *light weight* (à faible poids) par un constructeur allemand.

Le Pôle est présent dans toutes les zones géographiques, tirant notamment parti de la croissance en Amérique du Nord et en Asie.

Pour soutenir cette croissance, des extensions d'usine ont été réalisées en Chine et en Russie.

Un nouveau bureau technico-commercial a été ouvert au Japon, à Utsunomiya, pour supporter les développements avec les constructeurs japonais.

Deux nouveaux sites de production de modules de face avant ont été inaugurés pour livrer deux nouveaux clients sur les marchés allemand et chinois.

Tendances du marché

La diversification des groupes motopropulseurs, initiée à la fin du vingtième siècle par les premiers véhicules hybride-électriques de grande série, se confirme pour la décennie à venir et au-delà. Les principaux leviers sont la baisse de la consommation et la réduction du niveau des émissions voire l'incitation ou l'obligation du « zéro émission » dans certaines zones urbaines.

La demande de solutions pour la gestion du confort thermique et la réduction des émissions et de la consommation se diversifie en fonction des architectures de groupes motopropulseurs privilégiées par les constructeurs, en intégrant toutefois fortement la notion de plate-forme chère à l'industrie automobile.

Dans le domaine des véhicules à moteur thermique, le marché se segmente en trois grands types de groupes motopropulseurs :

- les moteurs non-hybridés, dont environ 20 % sont maintenant équipés de la fonction *Stop-Start*, restent encore largement majoritaires mais en décroissance ;
- les moteurs « légèrement » hybridés, *mild-hybrid*, représentent actuellement une part modeste mais avec un très fort potentiel de croissance grâce à l'introduction prochaine du standard de tension 48V qui rendra cette architecture abordable pour les véhicules du segment *mass market* (marché de masse) ;

- les motorisations « fortement » hybridées, *full-hybrid*, essentiellement présentes dans les segments *premium* du fait des surcoûts de ces architectures. En version rechargeable, *Plug-in Hybrid*, elle autorise une autonomie en mode zéro-émission (ZEV) de plusieurs dizaines de kilomètres et *ipso facto* une consommation et une émission de CO_2 sensiblement réduites. Ce segment sera également en très forte progression sur les dix prochaines années.

Dans le domaine des véhicules sans motorisation thermique, l'offre actuelle est majoritairement constituée par les véhicules à batterie dont l'adoption par le grand public reste soumise à des problématiques d'autonomie, d'infrastructure et de temps de recharge, de coût d'usage et de réglementation. Leur pénétration sur le marché reste encore inférieure aux espérances des pionniers de cette catégorie. Toutefois, des avancées dans le domaine des batteries (autonomie et coût) et l'établissement de zones urbaines « zéro émission » pourraient faire décoller ce segment.

En anticipation de réglementations encore plus drastiques sur les émissions et les consommations, les constructeurs majeurs développent le véhicule à pile à combustible. Cette évolution est l'extension logique des véhicules électriques à batterie et constitue une opportunité de croissance sur laquelle le Pôle se positionne car la gestion thermique reste incontournable dans le développement des véhicules à piles à combustible.

Le Pôle, par sa présence mondiale et sa maîtrise des technologies, accompagne ses clients dans les principales régions de production automobile et quelle que soit leur stratégie de motorisation. Il s'assure ainsi une présence et une croissance pérenne au niveau mondial.

Dans le domaine du confort à bord, la tendance est à l'individualisation de la climatisation, à la gestion de la qualité de l'air (filtration) et au bien-être (diffusion de fragrances, silence). La maîtrise de la consommation de carburant, exige des solutions énergétiquement très efficaces pour ces systèmes. Valeo développe son offre dans ce sens en anticipant les évolutions des standards, dont l'adoption du fluide réfrigérant R744 (dioxyde de carbone) par certains constructeurs.

Dans le domaine des faces avant, le marché des volets pilotés est en forte croissance, catalysé par la sévérisation des normes antipollution. La plupart des modules de face avant intègrent maintenant des volets pilotés qui à court terme couvriront l'intégralité de la face avant du véhicule. L'allégement des pièces de structure telles que les façades avant techniques est devenu un critère de compétitivité pour le développement de la nouvelle génération de modules arrivant sur le marché d'ici quatre ans.

Principaux concurrents sur le marché des systèmes thermiques (1)

Part de marché des trois premiers acteurs sans évolution significative par rapport à 2013.

Perspectives 2015

Le Pôle Systèmes Thermiques poursuivra sa croissance dans toutes les régions en développant ses axes stratégiques :

- les technologies dans les domaines de la réduction des émissions de CO_2, de l'électrification de la propulsion, de la réduction du poids et de l'amélioration de la qualité de l'air ;
- la croissance avec de nouveaux clients et sur les marchés en fort développement, principalement en Asie.

(1) *En part de marché, estimations Valeo.*

1.4.5 Systèmes de Visibilité

- Chiffre d'affaires : **3,6** milliards d'euros, soit **28 %** du chiffre d'affaires du Groupe
  Chiffre d'affaires première monte en croissance de **9 %** à périmètre et taux de change constants
- EBITDA [1] : **382** millions d'euros, soit **10,6 %** du chiffre d'affaires
- Frais de Recherche et Développement nets de **173** millions d'euros

24 912 collaborateurs

36 unités de production

15 centres de développement

5 centres de recherche

Description du Pôle

Faits marquants

- L'approche modulaire LED Valeo : un vrai succès en Europe, en Amérique du Nord et en Chine.
- Les moteurs d'essuyage électronisés en croissance en Amérique du Nord et en Chine.

Facteurs clés de croissance

- Généralisation des LED pour l'éclairage extérieur ainsi que dans l'habitacle.
- Faisceau « route » non éblouissant : proposé de plus en plus sur les véhicules grand public en Europe.
- Progression de l'essuyage avec lavage intégré : Valeo dispose d'un portefeuille complet de solutions.
- Développement rapide des systèmes d'aide à la conduite : de plus en plus de véhicules sont équipés de caméras pour lesquelles la propreté du pare-brise pour les caméras intérieures et de l'optique pour les caméras extérieures devient primordiale pour garantir un flux vidéo de qualité.

La mission du Pôle Systèmes de Visibilité est de concevoir et de produire des systèmes performants et innovants qui accompagnent le conducteur et ses passagers par tous temps, de jour comme de nuit, et dans leurs différentes activités à bord du véhicule.

Les produits du Pôle Systèmes de Visibilité répondent aux besoins de l'utilisateur, que le véhicule soit en mode manuel ou, prochainement, en mode autonome, notamment :

- **en permettant de voir parfaitement la route et d'être vu ;**
- **en assurant le confort et la sécurité du conducteur et de ses passagers grâce à des fonctionnalités performantes d'éclairage, d'essuyage et de lavage ;**
- **en enrichissant les systèmes d'aide à la conduite grâce à la transmission intuitive d'informations au conducteur et aux autres usagers de la route par l'éclairage et en assurant la propreté des caméras qui équipent de plus en plus souvent les véhicules.**

En outre, les systèmes proposés se caractérisent par leur optimisation en termes de poids, d'encombrement et de consommation électrique et participent ainsi à la réduction des émissions de CO_2 du véhicule.

Le Pôle Systèmes de Visibilité est composé de deux Groupes de Produits :

- Systèmes d'éclairage ;
- Systèmes d'essuyage.

(1) *Cf. Glossaire financier, page 385.*

Systèmes d'éclairage

Valeo et plus généralement l'Alliance formée avec Ichikoh, développent des solutions d'éclairage intérieur et extérieur adaptées aux besoins spécifiques des constructeurs selon qu'ils désirent produire des véhicules à haut contenu technologique, séduisants et différenciés ou encore économiques et sobres à l'usage :

- **des éclairages dynamiques :** après le succès commercial des feux de route sélectifs au xénon BeamAtic® Premium, Valeo a introduit en série des projecteurs à LED équipés de systèmes BeamAtic® PremiumLED. Dernières innovations en matière d'éclairage adaptatif, ces systèmes garantissent sécurité et confort au conducteur. Pour l'arrière du véhicule, Valeo développe des systèmes de signalisation qui permettent une communication inter-véhicule directive et ciblée et qui s'adaptent automatiquement aux conditions de conduite tels que les feux stop non éblouissants ou les feux de brouillard à visibilité constante. Pour la cabine enfin, Valeo travaille sur des solutions ergonomiques d'éclairage d'ambiance, pilotables et ajustables d'un geste de la main ;
- **des éclairages séduisants :** les équipements d'éclairage extérieur ont un rôle prépondérant dans le dessin d'un véhicule. Après que les feux diurnes à LED ont permis aux constructeurs de signer leurs véhicules de jour, les nouvelles solutions de code et route à LED développées par Valeo offrent maintenant aux stylistes la possibilité de créer une signature de nuit. Pour l'arrière, Valeo enrichit son offre technologique de solutions à LED (MicroOptic®, SeeThrough, GraphicLight) et prépare d'ores et déjà la révolution des feux à OLED (diodes électroluminescentes organiques). Pour l'intérieur enfin, Valeo offre aux stylistes des solutions d'éclairage d'ambiance qui sont en cohérence de style avec les équipements d'éclairage extérieur ;
- **des éclairages économiques :** Valeo a pour ambition constante de rendre accessible au plus grand nombre ses innovations. PeopLED™, la gamme de solutions économiques d'éclairage à LED, en est une parfaite illustration. Avec des performances supérieures aux éclairages halogènes d'entrée de gamme, un confort de conduite et une robustesse accrus et une consommation électrique divisée par cinq, les solutions PeopLED™ seront prochainement proposées en entrée de gamme sur des véhicules généralistes. Pour l'arrière, Valeo développe MonoLED, une famille de solutions économiques et modulaires à LED intégrant tout à la fois la source de lumière, l'électronique de pilotage et le dissipateur thermique du véhicule.

Systèmes d'essuyage

Une vision parfaite de la route est la pierre angulaire de la sécurité automobile. Cette vision parfaite, en raison du développement du véhicule automatisé et des fonctions d'Aide à la Conduite (ADAS), est maintenant nécessaire également pour les nombreuses caméras qui équipent les véhicules. Le Groupe de Produits Systèmes d'essuyage développe des technologies qui, tout en assurant un nettoyage efficace du pare-brise, de la lunette arrière et des caméras, allient amélioration de la visibilité et réduction de poids, minimisant ainsi les émissions de CO_2. L'intelligence apportée par l'électronisation améliore la sécurité et participe également à cette réduction de poids. Elle rend possible l'apparition de nouvelles fonctions parmi lesquelles :

- des systèmes d'essuyage électronisés à entraînement direct des balais ou avec mécanismes ; ces systèmes sont basés sur une famille de moteurs d'essuie-glaces déployée mondialement, offrant un ensemble de solutions adaptées à l'architecture des véhicules modernes ;
- des ensembles bras et balais de dernière génération type plat, hybride ou traditionnel, permettant de répondre à toutes les exigences régionales. Ces ensembles sont destinés à la première monte constructeur ainsi qu'au marché du remplacement ;
- des systèmes de lavage et de dégivrage du pare-brise ;
- des modules d'essuyage arrière intégrant le lavage qui s'appuient sur une nouvelle famille de moteurs pour essuyage arrière et permettent une intégration plus simple dans le véhicule ;
- AquaBlade® avec nettoyage de caméra : l'essuie-glace pour caméra digitale. Basé sur la technologie AquaBlade® déjà en série sur plusieurs types de véhicules, le nettoyage de caméra garantit la vision dégagée, précise et sûre du véhicule automatisé. Grâce à la précision des jets de lave-glace et à leur liberté de positionnement, la technologie AquaBlade® permet de diminuer la consommation de fluide et la taille du réservoir. Elle contribue donc aussi à l'allégement global des véhicules.

Faits marquants 2014

Systèmes d'éclairage

2014 sera l'année qui aura définitivement entériné le succès des LED qui équipent désormais systématiquement les systèmes d'éclairage haut de gamme, tant sur les véhicules *premium* que sur les véhicules grand public.

En pointe sur cette tendance et fort de son approche modulaire, Valeo continue à décliner son module BiLED® sur les nouvelles Mini 3 et 5 portes, la BMW i8, la Ford Edge ou encore la prochaine Geely GC9 en Chine, ce qui en fera le premier projecteur à LED proposé par un constructeur chinois.

Dans le même esprit, Valeo propose les modules code et route PowerFullLED40® dont la faible hauteur (40 mm) et les lentilles rectangulaires ont séduit les designers de la nouvelle Renault Espace et du restylage de la Peugeot 508.

Au-delà du design, c'est la performance des projecteurs intelligents qui profite pleinement de la technologie LED. À l'occasion du dernier Salon de l'Automobile de Paris, pas moins de trois véhicules (les nouvelles Volvo XC90, Volkswagen Passat et Ford S-Max) présentés en première mondiale, étaient équipés des technologies Valeo de faisceaux « route » non-éblouissants BeamAtic® PremiumLED.

2014 a été également pour Valeo l'année de l'introduction de la soudure laser des glaces de feux arrière – une première en Europe – déclinée sur les feux à LED des restylages de l'Audi A6 et de la Porsche Cayenne.

Confirmant sa volonté de devenir un acteur majeur de l'éclairage intérieur haut de gamme, Valeo a obtenu en 2014 d'importants contrats pour des démarrages en série à l'horizon 2016.

Enfin, Valeo a redynamisé sa célèbre gamme de projecteurs additionnels Oscar maintenant disponibles en version LED, et enrichi son catalogue d'une nouvelle gamme de quatre lampes de travail à LED.

Systèmes d'essuyage

Parmi les nombreux systèmes mis sur le marché en 2014 par le Groupe de Produits Systèmes d'essuyage, on peut noter :

- le système de lavage embarqué de la Citroën Cactus ;
- le système d'essuyage électronisé de la Ford Mondeo en Europe ;
- le système électronisé de la Volkswagen Lamando en Chine ; et
- le système électronisé à entraînement direct de la Ford Edge aux États-Unis.

Tendances du marché

Systèmes d'éclairage

Outre la confirmation du remplacement systématique de la technologie Xénon par la technologie LED, on observe une forte croissance du taux de monte de ces équipements d'éclairage haut de gamme. De même, les fonctionnalités d'éclairage avancé telles que les faisceaux « route » non éblouissants ne sont plus l'apanage des berlines *premium* et sont maintenant proposées, en option, sur de nombreux véhicules grand public européens. Enfin, sur les appels d'offres relatifs aux équipements d'entrée de gamme, les LED sont dorénavant souvent préférées aux lampes halogènes.

À l'arrière, le taux de monte des feux à LED est en croissance constante et la volonté des constructeurs automobile d'avoir sur ces feux une signature de marque immédiatement identifiable en enrichit le contenu.

Pour conclure, cette généralisation de la technologie LED, aussi bien sur les systèmes d'éclairage avant que de signalisation arrière, s'inscrit dans une des tendances fortes du marché de l'automobile visant à réduire la consommation d'énergie des véhicules.

Facteurs clés de croissance

L'avènement des LED en éclairage avant et intérieur ainsi que leur généralisation en signalisation arrière ont un impact immédiat sur l'enrichissement du contenu des systèmes d'éclairage. Les constructeurs automobile, conscients que le style des véhicules occupe une part importante dans la motivation d'achat des consommateurs, sont toujours plus enclins à investir dans des équipements d'éclairage au style attractif et différenciant.

Ces systèmes d'éclairage à LED, aujourd'hui essentiellement proposés sur les véhicules haut de gamme, sont volontiers choisis par les consommateurs de sorte que leur taux d'équipement est largement supérieur à celui jamais atteint par les projecteurs au Xénon.

Par ailleurs, les systèmes d'éclairage intelligents qui, couplés à une caméra, permettent de conduire en permanence en plein phares sans toutefois éblouir les autres véhicules, sont maintenant proposés en option haut de gamme sur un nombre toujours croissant de nouveaux véhicules. Les solutions modulaires BeamAtic® Premium développées par Valeo sont parfaitement adaptées à la généralisation de ces équipements qui apportent un confort de conduite et une sécurité inégalés.

À l'intérieur du véhicule, les systèmes d'éclairage d'ambiance à LED tendent à se populariser et s'enrichiront dans les années à venir de fonctionnalités propres à améliorer le bien-être des conducteurs et des passagers et à faciliter la tâche de conduite.

Systèmes d'essuyage

Le marché est influencé par l'intérêt croissant pour les systèmes d'essuyage électronisés, la technologie d'essuyage AquaBlade® et le nettoyage de caméras.

Le Groupe de Produits Systèmes d'essuyage se positionne d'une part dans une tendance générale à l'électronisation des fonctions, pour en réduire le poids et le bruit, et d'autre part dans un mouvement d'intégration du système de lavage dans le système d'essuyage pour en réduire le poids et le coût. La nécessité de nettoyer parfaitement les caméras pousse à utiliser des systèmes plus perfectionnés, ayant recours à l'électronisation et l'intégration du lavage.

Facteurs clés de croissance

Le développement rapide des systèmes d'aide à la conduite et le développement du véhicule automatisé accélèrent la mise en place de nombreuses caméras sur les véhicules. Ces caméras doivent être nettoyées pour assurer un flux vidéo de qualité, et donc la sécurité des passagers. Ce nouveau type de nettoyage est une opportunité importante de développement pour le Groupe de Produits Systèmes d'essuyage.

La nécessité d'alléger les véhicules, de diminuer la taille des réservoirs de lave-glace et de réduire les coûts, incite toujours plus de constructeurs à utiliser des systèmes d'arrosage du pare-brise positionnés sur le système d'essuyage, plutôt que sur ou sous les capots moteur. Le Groupe de Produits Systèmes d'essuyage possède un portefeuille de produits répondant parfaitement à cette demande.

Principaux concurrents sur le marché des systèmes d'éclairage et des systèmes d'essuyage (1)

Systèmes d'essuyage

Part de marché des trois premiers acteurs en légère croissance par rapport à 2013.

Systèmes d'éclairage

Part de marché des trois premiers acteurs en croissance par rapport à 2013.

Perspectives

Les ventes affichent une croissance continue soutenue par un nombre de prises de commandes en forte hausse au cours des trois dernières années. L'évolution de l'activité Systèmes d'essuyage est portée par une croissance soutenue en Chine et une stabilité des ventes en Europe. La croissance de l'activité Systèmes d'éclairage est portée par une croissance soutenue en Chine et par la croissance de la technologie LED en Europe et en Amérique du Nord.

(1) En part de marché, estimations Valeo.

1.4.6 Des produits et services pour le marché du remplacement

Description de l'activité

- 256 familles de produits ;
- 14 lignes de produits pour les véhicules de tourisme ;
- 11 lignes de produits pour les véhicules industriels ;
- environ 3 000 nouvelles références lancées en 2014 ;
- 15 plates-formes de distribution ;
- une présence commerciale dans 151 pays.

Faits marquants

- Valeo Service a remporté le prix du « Fournisseur de l'année » dans la catégorie Marketing décerné par GroupAuto International.
- Valeo Service a remporté le prix de « Fournisseur des Véhicules Commerciaux de l'année » décerné par la Fédération de la Rechange Automobile au Royaume-Uni.

Facteurs de croissance

- Ouverture d'une division commerciale en Thaïlande dédiée à la zone ASEAN (Association des Nations de l'Asie du Sud-Est).
- Commercialisation de plus de 3 000 nouvelles références.
- Poursuite de la croissance de l'activité sur le marché du véhicule industriel avec le lancement de nouvelles offres et une extension de sa couverture géographique.

Présentation de Valeo Service

Valeo Service est l'entité du groupe Valeo dédiée à la fourniture de pièces de rechange pour les constructeurs automobile d'une part et pour les acteurs du marché de la rechange indépendante d'autre part.

Sa mission est de proposer à tous les réseaux du marché du remplacement dans le monde une large gamme de produits et de services destinés à accroître l'efficacité du travail des réparateurs, et apporter plus de sécurité, de confort et de plaisir de conduire aux consommateurs. Valeo Service propose également des services et des compétences techniques toujours plus perfectionnés et innovants, tels que les outils de diagnostic, de formation, d'aide à la vente et des supports techniques et de marketing.

Valeo Service **se positionne comme un « multispécialiste »** du marché de la rechange de pièces détachées en déclinant sa stratégie de développement autour de trois caractéristiques :

- **multiproduit :** un portefeuille varié et cohérent de produits et de services qui s'enrichit de 3 000 nouvelles références en moyenne par an ;
- **multirégion :** une présence commerciale dans plus de 150 pays, en constante évolution (création de sept organisations locales dédiées à la rechange automobile au cours des cinq dernières années en Chine, Russie, Inde, Argentine, États-Unis, Mexique et ASEAN) ;
- **multicanal :** un savoir-faire décliné sur tous les canaux de distribution en *BtoB* (réseaux traditionnels automobile) comme en *BtoC* (hypermarchés, centres auto) avec une présence récente sur le canal Internet, en croissance continue au cours des dernières années.

Valeo Service, organisé autour de cinq marchés (Réparation, Entretien, Choc, Post-Équipement et Poids Lourds), propose 14 lignes de produits pour les véhicules de tourisme et 11 pour les véhicules utilitaires, poids lourds et véhicules agricoles, portant sur les systèmes suivants : essuyage (sous les marques Valeo, Marchal, PJ et SWF), transmission, éclairage et signalisation, thermique habitacle, thermique moteur, machines tournantes, accessoires électriques, sécurité habitacle et commutation, freinage, gestion du moteur, filtration moteur, et aide à la conduite et au stationnement.

Faits marquants 2014

En restant focalisé sur la satisfaction totale de ses clients, Valeo Service renforce son positionnement de multispécialiste *premium* sur tous ses marchés, notamment grâce aux initiatives suivantes :

Spécialiste multiproduit

- En ligne avec sa stratégie de réduction des émissions de CO_2 et de particules fines, Valeo a développé une gamme novatrice de systèmes d'embrayage destinée aux poids lourds Mercedes-Benz Actros, Arocs et Antos en version Euro 6 à boîtes de vitesse manuelles ou robotisées. Ces systèmes d'embrayage sont en outre dotés de la technologie de rattrapage d'usure (SAT) de Valeo et équipés de garnitures renforcées F830 offrant des performances et une longévité accrues, tout en produisant moins de vibrations.
- En tant que spécialiste de la qualité de l'air, Valeo a vu ses filtres d'habitacle aux polyphénols ClimFilter™ Supreme être certifiés à 95 % d'efficacité contre les allergènes par le Réseau National de Surveillance Aérobiologique (RNSA) à l'issue de tests conduits par le laboratoire indépendant AirTest®.

RNSA AIRTEST

- Valeo Service a revitalisé sa marque Cibié, pionnière des systèmes d'éclairage, en lançant une gamme de projecteurs additionnels OSCAR™, qui est proposée en technologies halogènes et LED et disponible en plusieurs dimensions et finitions, toutes compatibles avec les véhicules de tourisme et les poids lourds.

- Poursuivant sa stratégie de mise à disposition des pièces de rechange dès la commercialisation des nouveaux véhicules, Valeo Service propose à la rechange le double volant amortisseur lancé sur la Mercedes-Benz Classe E 300 BlueTEC HYBRIDE qui figurait parmi les finalistes des PACE Awards 2014.
- Valeo Service a étendu son offre de lampes avec une nouvelle gamme sous blister pour assurer sa présence sur les canaux de distribution modernes. Valeo a nourri sa gamme de lampes halogènes avec 37 nouvelles références en emballage blister, 43 références en emballage carton et 4 références pour les kits de sécurité.
- En 2014, Valeo Service a renouvelé sa gamme de liquides de refroidissement pour offrir des produits basés principalement sur la technologie organique. Avec 12 références et 5 formules de produits disponibles, les liquides de refroidissement Protectiv™ de Valeo couvrent désormais une large plage de températures de moteur avec des produits adaptés aux spécifications de la plupart des constructeurs automobile et à la plupart des besoins des clients.
- Valeo Service a fourni au marché des pièces de rechange l'une des offres de bobines d'allumage les plus étendues en Europe. Cette offre s'est largement étoffée avec près de 100 références supplémentaires soit une gamme de près de 200 références couvrant plus de 30 millions de véhicules à essence en Europe. La gamme de bobines d'allumage de qualité première monte de Valeo couvre aujourd'hui toutes les configurations possibles (crayon, rampe, compacte, champignon) et la plupart des bobines haute-énergie destinées aux moteurs à injection directe et ceux répondant aux normes Euro 6.
- S'appuyant sur son expertise en systèmes de climatisation, Valeo Service a totalement repensé sa gamme de stations de charge ClimFill® dédiées à l'entretien des circuits de climatisation. Cette offre se compose désormais de quatre modèles totalement automatiques : ClimFill® Easy, le meilleur choix pour débuter dans la recharge de circuits, ClimFill® Pro, la station de charge la plus perfectionnée et disponible en deux modèles pour les gaz R134a et HFO 1234yf ; et enfin ClimFill® Maxi dédiée au traitement de nombreux véhicules et aux autocars et bus. Cette gamme est complétée avec tous les accessoires et consommables nécessaires à leur entretien.
- Valeo Service a lancé une nouvelle offre de poulies roue libre pour alternateurs riche de 107 références couvrant la plupart des applications automobile dans le monde.
- La croissance de Valeo dans les territoires émergents a été un point clé de l'année et se traduit par exemple par un taux de création de nouvelles références de + 104 % pour les marchés asiatiques.

Spécialiste multirégion

Dans le cadre de sa stratégie de développement dans les zones à forte croissance, Valeo Service continue à élargir ses gammes en Chine, aux États-Unis, en Inde et améliore sensiblement son taux de couverture en Russie. Valeo a également créé une nouvelle structure commerciale dédiée à l'Afrique et aux DOM-TOM : Valeo Service Africa and Overseas, ainsi qu'une structure commerciale en Thaïlande, Valeo Service ASEAN, qui consolide ainsi la présence de la marque sur le continent asiatique. Au Moyen-Orient, Valeo renforce également sa présence au travers de sa Division commerciale Valeo Service Turquie qui a notamment participé pour la première fois au salon Automechanika Dubaï, salon drainant les acteurs de la rechange les plus importants des pays de toute la région.

Spécialiste multicanal

- Pour répondre aux besoins de la distribution moderne (hypermarchés, centres auto et vente de pièces en ligne), Valeo Service continue le déploiement de ses emballages modernisés apportant des services d'information interactifs pour aider les utilisateurs à bien identifier leurs références et remplacer les pièces sur leurs véhicules : des QR-codes, notamment pour sa gamme de lève-vitres, apposés sur les emballages permettent d'accéder depuis un téléphone mobile à des vidéos de montage relatives à chaque type de produit. Celles-ci sont aujourd'hui disponibles pour les balais d'essuie-glace, les filtres à huile, à air et à essence et sont en cours de déploiement sur d'autres offres produits.
- Après avoir reçu le prix du « Fournisseur de l'année 2013 » dans la catégorie Qualité décerné par GroupAuto International, Valeo Service a confirmé sa progression en 2014 en remportant le prix du « Fournisseur de l'année » dans la catégorie Marketing. Ce prix consacre la capacité de Valeo à fournir à ses partenaires internationaux les meilleures performances en termes de catalogues produits, de gestion de gammes et d'accompagnement technique.
- Valeo Service a enrichi sa plate-forme technique Valeo Techassist – une application en ligne, spécifiquement créée pour les ateliers de réparation, les distributeurs de pièces détachées et les formateurs techniques – d'une base documentaire toujours plus riche assortie d'assistance en ligne, d'outils dédiés aux ateliers et de formations.
- Valeo Service a renforcé son offre adaptée aux réseaux de distribution poids lourds :
  - Valeo Service continue de développer pour la rechange une des offres les plus importantes et les plus complètes de produits et de services pour les véhicules industriels, étendue sur 11 gammes destinées aux poids lourds, autocars, bus, machines agricoles et véhicules utilitaires légers ;

- en matière de systèmes d'essuyage, Valeo Service a commercialisé une nouvelle gamme de balais conventionnels 100 % métal pour poids lourds, optiBLADE™, afin de proposer une qualité « Made in Europe » à un prix adapté aux différents segments du marché ;
- ce travail constant focalisé sur les véhicules industriels a permis à Valeo Service de remporter le titre de « Fournisseur des Véhicules Commerciaux de l'année » décerné par la Fédération de la Rechange Automobile au Royaume-Uni (*Independent Automotive Aftermarket Federation* – IAAF).

Tendances du marché

La croissance du parc mondial, évaluée à presque 4 % en 2014 par rapport à 2013, est soutenue par le dynamisme des véhicules de tourisme alors que les poids lourds et véhicules utilitaires plafonnent à 3 %. En ce qui concerne les véhicules de tourisme, les marchés asiatiques sont en croissance de plus de 9 %, alimentés d'une part par le marché chinois qui, avec 16 % de croissance, dépasse maintenant les 103 millions de voitures, par le marché indien d'autre part qui, avec une croissance de 8 %, atteint 25 millions de voitures et enfin par des parcs plus petits à croissance soutenue comme la Thaïlande (+ 13 %) et l'Indonésie (+ 12 %). En revanche, les marchés plus matures ont une croissance très modeste, que ce soit au Japon (+ 1 %), en Europe où malgré une croissance de 4 % en Europe centrale, la croissance reste inférieure à 2 % au total, et enfin aux États-Unis (inférieure à 1 %) [1].

En ce qui concerne l'évolution en valeur des marchés où Valeo Service propose une offre produit, elle est d'environ + 2 %, pénalisée notamment par le marché de l'essuyage en fort recul en Europe par rapport à 2013 en raison des conditions climatiques, ainsi que par les turbulences politiques en Russie [1].

Dans ce contexte, l'activité de rechange indépendante de Valeo Service, grâce à son portefeuille de produits très large et à son implantation commerciale couvrant toutes les zones géographiques et notamment les marchés asiatiques à forte croissance, a dépassé la croissance du marché.

Perspectives

Le parc automobile mondial, évalué aujourd'hui à plus de 1,3 milliard de véhicules, croît en moyenne de 3 à 4 % chaque année et le marché total de la rechange (pièces détachées) est estimé à 275 milliards d'euros [1].

Valeo a pour ambition de capter davantage le potentiel de ce marché à travers ses quatre Pôles d'activité, fournisseurs de Valeo Service, pour lesquels la rechange constitue un levier important de croissance et de rentabilité. Ceci passe à la fois par la création de nouveaux produits adaptés aux marchés matures et par la réponse à la croissance rapide des besoins en produits de rechange dans les grands pays émergents où le parc automobile est en forte progression, tant pour les véhicules particuliers que pour les véhicules commerciaux. La large profondeur de gamme de produits et de services marketing innovants, l'accompagnement géographique des clients et le taux de service constituent des facteurs clés de réussite. Ce sont précisément les atouts de Valeo Service.

(1) Il existe plusieurs sources pour l'évaluation du parc automobile dans les différents pays visés, la principale étant POLK, qui est notre référence pour bâtir des données consolidées. Pour ce qui est de l'évaluation du marché de la rechange, il n'existe pas de sources externes. La valeur indiquée est donc la meilleure estimation de Valeo faite sur la base d'une combinaison de plusieurs indicateurs par famille de produits tels que le taux d'équipement, le taux de remplacement, le poids dans les canaux de distribution, etc.

2 FACTEURS DE RISQUE

2.1 PRINCIPAUX RISQUES RFA **60**

2.1.1 Risques opérationnels 60

2.1.2 Risques environnementaux et industriels 63

2.1.3 Risques juridiques 64

2.1.4 Risques financiers 67

2.2 ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES 71

RFA Les éléments du Rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme

« Valeo met en œuvre une politique de gestion des risques adaptée pour une croissance durable. »

Le Groupe exerce ses activités dans un environnement en constante évolution. Il est, dès lors, exposé à des risques dont la matérialisation pourrait avoir un effet négatif sur ses activités, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives. Ce chapitre présente les risques significatifs auxquels Valeo estime être exposé : les risques opérationnels propres à son activité, les risques industriels et environnementaux, les risques juridiques et les risques financiers.

Afin de prévenir et maîtriser ces risques, la Direction et le personnel de Valeo assurent la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne. Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques sont exposées dans la section 3.4, « Contrôle interne et gestion des risques », pages 123 et suivantes, issue du Rapport du Président du Conseil d'administration relatif à la composition, à l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes, aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi qu'aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques.

Le processus de maîtrise des risques est coordonné par un Comité des risques composé de neuf membres permanents qui sont : le Directeur Financier, le Directeur des Risques Assurances Environnement, le Directeur des Comptabilités, le Directeur de l'Audit et du Contrôle Interne, le Directeur du Plan et de la Stratégie, le Directeur de l'Éthique et de la Conformité, le Directeur Délégué des Ressources Humaines et le Directeur Délégué Juridique, sous la direction du Directeur des Opérations. Il a pour missions principales la revue de l'identification des risques et le pilotage de la gestion dynamique des risques. Le Comité des risques s'est réuni à six reprises en 2014.

Toutefois, Valeo ne peut fournir une garantie absolue sur l'atteinte des objectifs et l'élimination totale des risques. Le dispositif de contrôle des risques a pour objectif de les identifier, de les qualifier et d'en réduire la probabilité de réalisation et l'impact potentiel sur le Groupe. D'autres risques dont le Groupe n'a pas connaissance à ce jour, ou qu'il ne considère pas comme significatifs à la date du présent Document de référence, pourraient également affecter ses activités.

2.1 Principaux risques RFA

2.1.1 Risques opérationnels

Risques liés au métier d'équipementier automobile

Identification du risque

Le chiffre d'affaires du Groupe est tributaire du niveau de la production automobile. La production est elle-même affectée par de nombreux paramètres notamment la confiance des ménages, l'évolution de l'emploi et du revenu disponible, le niveau des taux d'intérêt et l'accès des consommateurs au crédit, le niveau des stocks de véhicules, les accords commerciaux, les évolutions de la réglementation et les mesures gouvernementales, en particulier les programmes d'incitation à l'achat de véhicules. Une dégradation du marché automobile dans les régions où Valeo et ses clients sont implantés, en particulier en Europe, en Asie ou en Amérique du Nord, pourrait conduire à la détérioration des résultats du Groupe et/ou à la défaillance de certains de ses clients ou fournisseurs et ainsi affecter sa situation financière.

Il convient également de souligner que les contrats de fourniture avec les constructeurs automobile prennent la forme de commandes ouvertes pour tout ou partie des besoins en équipement d'un modèle de véhicule, sans garantie de volumes minimaux. Les résultats de Valeo pourraient alors être affectés par l'échec commercial d'un modèle.

Enfin, le secteur de l'industrie automobile étant fortement concurrentiel, le Groupe peut ne pas être retenu sur une nouvelle génération de modèle pour lequel il était auparavant fournisseur, ce qui pourrait impacter ses résultats.

Gestion du risque

Valeo dispose de l'expertise et des ressources nécessaires pour engager des mesures de restructuration qui seraient rendues nécessaires par une dégradation du marché automobile ou le déplacement de la production automobile vers l'Asie. Le Groupe veille au strict contrôle de ses coûts fixes notamment grâce au maintien d'un bon niveau de flexibilité de ses effectifs.

Le Groupe bénéficie également d'une importante diversification de ses ventes par région, par client, par marque et par modèle de véhicule, ce qui réduit son exposition à l'évolution défavorable de l'un de ses marchés :

- ainsi, et conformément à sa stratégie de développement, la part du chiffre d'affaires première monte [1] générée en Europe diminue au profit de l'Asie ; l'Europe représente 49 % du chiffre d'affaires première monte et 44 % des prises de commandes sur l'exercice 2014 alors que l'Asie en représente respectivement 28 % et 34 % ;
- de plus, Valeo réalise 12 % de son chiffre d'affaires sur le marché du remplacement, moins sensible aux fluctuations de la conjoncture économique ;
- enfin, Valeo réalise environ 56 % de son chiffre d'affaires première monte auprès de constructeurs automobile allemands et asiatiques qui démontrent actuellement une bonne dynamique commerciale.

(1) Y compris les coentreprises consolidées selon la méthode proportionnelle appliquée avant l'entrée en vigueur des nouvelles normes sur la consolidation.

Risques liés au développement de nouveaux produits

Identification du risque

Les évolutions en matière de technologie et de réglementation peuvent rendre les produits de Valeo obsolètes ou moins attractifs pour les constructeurs. Ainsi la croissance du chiffre d'affaires et des résultats de Valeo est dépendante de la capacité du Groupe à anticiper les évolutions technologiques et réglementaires et à développer de nouveaux produits. Le Groupe est aussi sujet aux risques inhérents au développement et à la production de nouveaux produits, notamment les retards dans la gestion de projets pouvant entraîner des surcoûts et des dysfonctionnements de produits. Le Groupe peut également être confronté à des difficultés pour attirer et retenir les talents et les compétences nécessaires au développement et à la production de ces produits.

Gestion du risque

La Recherche et Développement est un axe majeur de développement du Groupe. Valeo dispose de 16 centres de recherche et 34 centres de développement dans le monde. Le réseau Recherche et Développement emploie 10 400 personnes, effectif en hausse de 13 % par rapport à l'exercice 2013, principalement dans les pays émergents afin de répondre de façon spécifique aux attentes de ces marchés. L'effort de Recherche et Développement brut croît de 8 % à 1 130 millions d'euros sur l'exercice 2014.

Le Groupe met en œuvre tous les moyens nécessaires pour rester à la pointe des développements technologiques notamment par une veille technologique continue et approfondie et par une revue systématique du Plan de développement technologique à un horizon de 10 ans préparé conjointement par les départements Recherche et Développement et Marketing Produits.

Valeo intègre systématiquement une démarche environnementale dans toutes les étapes de la vie des produits et des procédés : conception, fabrication, utilisation et gestion de fin de vie. Des experts en Environnement et en Recherche et Développement travaillent ensemble pour réduire les impacts environnementaux des procédés et des produits sur l'ensemble de leur cycle de vie et pour s'assurer de la mise en conformité avec la réglementation. Valeo participe à l'élaboration et à l'application des bonnes pratiques dans ce domaine et a notamment joué un rôle actif dans le guide de mise en place du Règlement européen n° 1907/2006 « REACH » (*Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals* – enregistrement, évaluation, autorisation des substances chimiques ainsi que les restrictions applicables à ces substances).

Afin d'assurer le développement des produits dans le respect des délais et en conformité avec les attentes des clients, Valeo généralise l'organisation en équipes projets : à chaque projet, une équipe projet animée par un même planning et un même objectif. Le suivi opérationnel et financier est assuré quotidiennement. Il repose sur une méthodologie structurée (outils de contrôle et procédures standards) définie par le Groupe.

Valeo s'efforce d'installer ses nouvelles capacités de production proches de bassins d'emplois importants. Valeo a également mis en place une politique de recrutement active, en particulier dans les régions à fort potentiel de croissance, et une gestion des ressources humaines privilégiant la mobilité interne et la formation pour attirer et retenir les talents indispensables au développement des nouveaux produits puis à leur production.

Néanmoins, aucune assurance ne peut être donnée quant à la capacité du Groupe à anticiper de manière satisfaisante l'ensemble des évolutions technologiques et réglementaires lui permettant de maintenir une offre compétitive.

La politique de Recherche et Développement est détaillée dans la section 4.2, page 136.

Risques de défaillance des fournisseurs

Identification du risque

En recourant majoritairement à des achats de produits spécifiques, Valeo est exposé au risque de défaillance de l'un de ses fournisseurs à livrer ses produits dans les délais prévus, en quantité suffisante et au niveau de qualité requis, ce qui pourrait provoquer des ruptures d'approvisionnement et mettre le Groupe dans l'incapacité de livrer ses clients.

Gestion du risque

Valeo conforte la régularité de ses approvisionnements par une surveillance permanente de sa base fournisseurs conformément aux procédures d'évaluation des risques fournisseurs mises en place par le Groupe. Ces évaluations reposent sur une approche multicritère incluant des critères financiers, de management, de dépendance vis-à-vis de Valeo, d'intégration et de qualité notamment ISO TS 16949. Chaque fournisseur est audité régulièrement par Valeo. Le Groupe dispose ainsi d'une liste de fournisseurs à risque qui fait l'objet d'un suivi permanent avec constitution, si nécessaire, de stocks de sécurité et/ou la mise en place d'un approvisionnement auprès de plusieurs fournisseurs.

Valeo a également publié, en octobre 2013, le *« Supplier Development Handbook »* (Manuel de développement des fournisseurs) à l'attention de l'ensemble de ses fournisseurs, dans lequel sont présentés les principaux outils utilisés par les différents acteurs de la filière automobile pour atteindre l'excellence et la satisfaction du client.

Il convient de souligner que le haut niveau d'intégration avec les fournisseurs, notamment en vue de l'amélioration constante de la qualité des produits délivrés aux constructeurs, ne signifie pas qu'il existe des liens capitalistiques entre Valeo et ses fournisseurs.

La politique du Groupe consiste à diversifier ses sources d'approvisionnement pour atténuer cette sensibilité au maximum, dans des conditions économiques acceptables. Les achats de production sont répartis sur un large panel de fournisseurs, avec, chaque fois que nécessaire, plusieurs fournisseurs par métier et par région. 1 165 fournisseurs couvrent 95 % des besoins de Valeo. Le premier fournisseur représente 2 % des achats du Groupe, les cinq premiers 8 % et les dix premiers 13 %.

Risques géopolitiques

Identification du risque

Les activités du Groupe dans certains pays peuvent être affectées par divers risques d'instabilité tels que les guerres, les actes de terrorisme, les conflits armés ou les mouvements sociaux qui pourraient avoir un impact sur les opérations et la rentabilité du Groupe.

Gestion du risque

Afin de se protéger au mieux contre de tels risques, Valeo a mis en place des moyens d'alerte et des plans de sécurité.

Les moyens d'alerte consistent en une veille permanente permettant de connaître la situation politique et sociale dans tous les pays, non seulement ceux où Valeo est présent mais aussi ceux où des collaborateurs peuvent être amenés à se déplacer.

Les plans de sécurité correspondent à des actions telles que :

- la diffusion au personnel de guides et d'informations de sensibilisation à la sécurité ;
- des stages de formation du personnel à la sécurité ;
- la sécurisation renforcée des sites ;
- l'évacuation des expatriés ;
- l'interdiction de voyager à destination des pays jugés risqués ;
- la sélection des compagnies aériennes sur lesquelles le personnel peut voyager selon des critères de sécurité.

Par ailleurs, Valeo travaille à la standardisation de ses processus de production, afin d'assurer, si la production devait être affectée sur un site, la continuité des opérations dans d'autres usines du Groupe.

Risques de défaillance des systèmes d'information

Identification du risque

Le Groupe dépend de plus en plus d'infrastructures et d'applications informatiques communes à l'ensemble de ses activités qui incluent notamment l'approvisionnement, la production, la distribution ainsi que les opérations de facturation, de reporting et de consolidation. Les causes de dysfonctionnement ou d'arrêt de ces systèmes peuvent être d'ordre externe (virus et intrusions informatiques, coupures électriques ou de réseaux, catastrophes naturelles...) ou d'ordre interne (malveillances, atteintes à la confidentialité des données...). Ces dysfonctionnements pourraient avoir un impact sur les opérations et la rentabilité du Groupe.

Gestion du risque

Afin de minimiser l'impact d'éventuelles défaillances, la Direction des Systèmes d'Information s'assure de :

- l'existence d'équipements permettant d'assurer la continuité des activités en cas de coupures électriques ou des réseaux des sites sensibles ;
- la sauvegarde des infrastructures et du matériel informatique par l'existence de plans d'urgence à mettre en œuvre en fonction des différentes situations de défaillance (cf. section 2.1.2 « Principes généraux de protection des sites et de gestion des risques environnementaux et industriels », page 63) ;
- l'accès contrôlé aux sites et l'accès limité et sécurisé aux infrastructures sensibles ;
- la protection des données avec des processus de sauvegarde automatique et régulière et l'utilisation de centres de données externes sécurisés ;
- l'accès sécurisé aux données pour chaque utilisateur par l'application de règles strictes de sécurité (tests d'intrusion, *firewalls*) et de matrices de séparation des tâches.

Le Centre de Compétence de Sécurité de Valeo est en charge de réaliser des audits réguliers et aléatoires auprès des sites Valeo et de ses fournisseurs pour s'assurer du bon respect des procédures de sécurité.

Par ailleurs, tout utilisateur doit se conformer à la Charte de bonne utilisation des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) mise en place par le Groupe.

2.1.2 Risques environnementaux et industriels

Principes généraux de protection des sites et de gestion des risques environnementaux et industriels

La politique du Groupe a toujours été d'assurer le plus haut niveau de protection de ses sites face aux aléas naturels, aux risques technologiques et aux risques environnementaux.

Des accidents affectant les installations ou un durcissement des normes applicables pourraient engendrer des coûts et/ou des dépenses d'investissement supplémentaires pour le Groupe afin d'y remédier ou de s'y conformer.

À l'initiative de la Direction Risques Assurances Environnement du Groupe, des inspections par des consultants externes et indépendants sont régulièrement effectuées pour vérifier l'application de la politique de gestion des risques. Déployé depuis plus de 20 ans, le programme d'audit Valeo est une composante majeure de sa politique de réduction des risques. Tous les sites sont audités en moyenne tous les deux ans. Ces audits réalisés sur sites ont pour objectif d'évaluer leur niveau de performance ainsi que les progrès réalisés.

Le Groupe a défini des procédures et des plans d'action afin de réagir dans les meilleurs délais à des situations de crise :

- le Manuel de gestion des risques Valeo contient une directive spécifique à la prévention des situations de crise et aux plans d'urgence à mettre en œuvre en fonction des différentes situations ; cette directive du Groupe impose à chaque site l'établissement d'un plan d'urgence afin de lutter contre les sinistres envisageables ;
- un outil de gestion de crise appelé VERM (*Valeo Emergency & Recovery Management*) a été mis en place en 2008, permettant à chaque site d'identifier ses situations potentielles de crise et de s'y préparer efficacement. Il s'agit ainsi :
  - d'identifier les sources de danger d'origine naturelle ou liées à des activités industrielles et les cibles potentiellement impactées,
  - d'organiser des cellules de crise et des plans de continuité des activités.

Sur la base de retours d'expérience en matière de gestion de crise et de reprise d'activité, Valeo a poursuivi en 2014 la mise à jour de l'outil VERM afin de le rendre encore plus efficace en cas de crise.

Par ailleurs, Valeo a souscrit des contrats d'assurance auprès d'assureurs de premier rang et pour des montants adaptés afin de couvrir les sinistres pouvant résulter de tels risques (cf. section 2.2, page 71).

Risques environnementaux

Identification du risque

Les activités de Valeo sont soumises, dans les différents pays dans lesquels elles sont exercées, à des réglementations environnementales diverses et évolutives lui imposant de respecter des normes toujours plus strictes en matière de protection de l'environnement, santé et sécurité au travail et sont donc exposées au risque de non-respect de ces réglementations.

Gestion du risque

Décrite au Chapitre 4, section 4.3.2 « Une politique environnementale globale », page 150, la politique de Valeo vise à maîtriser et réduire autant que possible les risques environnementaux. La gestion des risques environnementaux est pilotée par la Direction Risques Assurances Environnement du Groupe. La Direction Risques Assurances Environnement du Groupe est assistée par un responsable Hygiène Sécurité Environnement (« HSE ») au niveau de chacun des Pôles et de l'activité Valeo Service. Pour accomplir sa mission, cette Direction a mis en place une organisation dédiée à la sécurité, la sûreté, la santé et l'environnement en s'appuyant sur toutes les Directions du Groupe :

- au sein de chacun des sites Valeo, un responsable HSE est chargé de l'application concrète des procédures. Il apporte son expertise à la direction du site et veille au respect de la réglementation et des standards Valeo ;
- dans chaque pays où Valeo est implanté, un responsable HSE pays – lui-même responsable HSE d'un site – est en charge de la formation des responsables HSE nouvellement nommés, de l'information et du partage du retour d'expérience de l'ensemble des responsables HSE de son pays ;
- un outil d'autoévaluation permet à chaque site d'évaluer son niveau de maîtrise des risques environnement, santé et sécurité au travail.

La politique du Groupe interdit depuis de nombreuses années à l'ensemble des unités de production l'utilisation de l'amiante dans les produits et les processus, y compris dans les pays où son emploi est autorisé. Certaines sociétés du Groupe font l'objet de contentieux relatifs à l'amiante. Des procédures ont été engagées principalement en France par d'anciens salariés (cf. section 2.1.3 « Litiges, procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage », page 66).

Par ailleurs, les nouveaux sites Valeo sont éloignés le plus possible de sites présentant des potentiels de risque important (sites Seveso, etc.) qui pourraient, par effet domino, les affecter.

Le montant des provisions au 31 décembre 2014 liées à l'environnement, principalement au titre de la remise en état des sites, est de 16 millions d'euros (cf. notes 7.1 des Notes annexes aux états financiers consolidés, page 289).

Risques industriels

Identification du risque

Les sites Valeo peuvent être soumis à des risques industriels résultant de ses activités tels que l'incendie, l'explosion et/ou les bris de machine.

Gestion du risque

La grande majorité des sites Valeo est classée RHP (Risque Hautement Protégé), cela signifie qu'ils disposent d'un niveau de prévention élevé (procédures précises, équipes d'intervention dédiées et entraînées) ainsi que d'un niveau de protection adapté au site et à son activité. S'agissant du risque incendie qui est le risque industriel majeur, la majorité des sites du Groupe dispose d'une protection automatique par *sprinklers*.

Chaque site est audité par un consultant externe tous les deux ans environ et fait l'objet d'une notation selon une grille allant de 1 (la plus mauvaise note) à 5. Cette grille de notation a été revue en 2014 afin de la rendre encore plus précise. Des plans d'action sont mis en œuvre par chaque site sur la base de ces audits qui donnent lieu à un rapport faisant état de recommandations.

Risques liés aux événements naturels

Identification du risque

Les sites Valeo peuvent être soumis, en fonction de la zone géographique où ils sont situés, à des événements naturels tels que les tremblements de terre, ou des phénomènes climatiques tels que les ouragans, cyclones et/ou inondations.

Gestion du risque

Tous les sites installés dans des zones à risque sismique ont été construits ou sont mis à niveau conformément aux règles sismiques les plus récentes.

Les sites Valeo sont implantés dans des zones non inondables ou à défaut disposent de moyens de protection permettant de limiter le risque d'inondation.

Les sites où Valeo projette de s'installer font l'objet d'une étude afin de déterminer les risques naturels auxquels ils peuvent être exposés. Ils sont sélectionnés en fonction des données existantes, notamment le passé sismique et l'historique des inondations.

Lors de la construction d'un site ou de sa réhabilitation, des moyens de protection adéquats sont mis en place pour que le site puisse faire face le mieux possible aux événements naturels qui pourraient survenir, notamment la construction selon les normes sismiques les plus appropriées, le renforcement des toitures contre les ouragans ou les cyclones et la protection contre les inondations. Des audits spécifiques sont réalisés pour contrôler la vétusté, la conformité ou encore la sécurité des installations.

Les risques naturels font également l'objet d'audits réguliers, environ tous les deux ans. Une notation spécifique aux risques naturels a été mise en place en 2014. Des plans d'action sont mis en place par chaque site à l'issue de ces audits qui donnent lieu à un rapport faisant état de recommandations.

2.1.3 Risques juridiques

Risques liés à la propriété intellectuelle (brevets et marques)

Identification du risque

Le risque majeur auquel Valeo doit faire face en matière de propriété intellectuelle est le risque de contrefaçon, subie ou active.

La contrefaçon peut être le fait de tiers à l'encontre des produits ou processus industriels brevetés de Valeo. Ces actes ont un impact défavorable immédiat sur le chiffre d'affaires et le résultat du Groupe et peuvent nuire à la notoriété et à l'image de qualité des produits concernés.

La contrefaçon pourrait aussi être le fait involontaire de Valeo compte tenu en particulier du risque lié au délai pendant lequel les demandes de brevets ne sont pas rendues publiques. Des demandes de brevets déposées par des tiers et connues seulement au moment de leur publication pourraient impacter des développements en cours ou même des produits récemment mis sur le marché compte tenu du raccourcissement continu des délais de développement. Cette situation contraindrait Valeo à modifier le produit en alourdissant les charges de Recherche et Développement du projet, ou à négocier des droits d'utilisation de l'élément breveté. Dans l'un ou l'autre cas, la marge du projet s'en trouverait affectée.

Valeo est également confronté au risque de contrefaçon de ses marques dont les répercussions peuvent être particulièrement sensibles sur le marché du remplacement.

Gestion du risque

Le savoir-faire industriel de Valeo et les innovations issues de la recherche font, dans la mesure du possible et lorsque l'enjeu le justifie, l'objet de dépôts de brevets visant à protéger la propriété intellectuelle du Groupe. À ce titre, Valeo est un déposant majeur de brevets dans son secteur d'activité. Ces brevets étendus sur les marchés automobile principaux, lui procurent, outre son indépendance technologique, une arme efficace pour lutter contre la contrefaçon.

Pour repérer les atteintes qui seraient portées aux droits que lui confèrent ses brevets et ses marques, le Groupe a mis en place depuis plusieurs années des surveillances douanières dans différents pays, dont la Chine, qui permettent le signalement de produits douteux tant à l'importation qu'à l'exportation. En outre, chaque fois que, dans les salons professionnels, des produits offerts laissent à penser que des produits ou technologies protégés sont reproduits, Valeo entreprend les actions que lui offrent les textes en vigueur pour faire cesser et sanctionner les atteintes à ses droits de propriété intellectuelle.

La maîtrise du risque est confiée à la Direction de la Propriété Intellectuelle rattachée à la Direction de la Recherche et du Développement. La fonction Propriété Intellectuelle est présente dans chacun des Pôles dans un souci de proximité avec les équipes de développement des projets. Sa mission est de traduire, dans la pratique, le principe inscrit dans les règles d'éthique du Groupe de proposer aux clients des produits libres d'exploitation par le biais de revues régulières des brevets de la concurrence tout au long de l'avancement des développements de nouveaux produits.

Risques liés aux produits et services vendus

Identification du risque

Valeo est exposé au risque d'actions en garantie de la part de ses clients au titre des produits et services vendus.

Bien que Valeo poursuive une politique visant à atteindre un degré d'excellence en matière de qualité, le Groupe peut être confronté ponctuellement à des problèmes de qualité et de sécurité plus importants débouchant sur une campagne de rappel significative relative à une période de production déterminée. Si un problème qualité devait entraîner une campagne de rappel de grande ampleur, les effets sur la situation financière du Groupe et sur son image seraient substantiels.

Valeo est également soumis au risque d'actions en responsabilité dans le cas où des produits ou services vendus défectueux provoqueraient des dommages à leurs utilisateurs ou à des tiers.

Enfin, Valeo est exposé au risque d'actions en responsabilité de la part de ses clients en raison du non-respect d'engagements contractuels très encadrés qui traduisent leur niveau d'exigence en matière de performance opérationnelle. Celle-ci requiert une totale maîtrise des projets de développement et d'industrialisation dans le cadre de lancements de nouveaux modèles de véhicules ou de nouveaux équipements, des capacités suffisantes pour répondre en tous temps à la demande en termes de volumes, une parfaite ponctualité des livraisons et une chaîne logistique fiable.

Gestion du risque

La maîtrise de ces risques est confiée à la fonction Qualité et son réseau Qualité Projets, et aux fonctions Achats, Industriel et Logistique, toutes animées de la même démarche de qualité totale, décrites dans le Chapitre 1 section 1.3.3, page 23.

Les ventes de produits et services donnent lieu à la constitution de provisions statistiques mises à jour régulièrement en tenant compte des taux de retour observés dans le passé et qui couvrent le coût de remplacement des produits dans le cadre de la garantie contractuelle.

Face au risque de rappel, le Groupe dispose d'une police d'assurance qui couvre, au-delà d'une franchise, les coûts de campagne de rappel c'est-à-dire le coût de retour des véhicules au garage ainsi que le démontage de la pièce défectueuse puis le remontage de la pièce de remplacement, à l'exclusion du coût des pièces qui reste à la charge du Groupe.

Pour se prémunir du risque d'actions en responsabilité, Valeo a souscrit une police d'assurance garantissant les conséquences financières des réclamations faisant suite aux éventuels dommages. Il ne peut toutefois être établi avec certitude que la police d'assurance ainsi souscrite serait suffisante pour couvrir l'ensemble des conséquences financières liées à de telles réclamations.

Au total, les provisions pour garantie clients s'élèvent à 160 millions d'euros au 31 décembre 2014 (cf. Note 7.1 des Notes annexes aux états financiers consolidés, page 288).

Risques de manquement au Code d'éthique ou à la loi

Identification du risque

L'éthique et l'intégrité sont des valeurs fondamentales pour Valeo. Comme tout groupe international, Valeo qui emploie 78 500 collaborateurs dans 29 pays, peut être exposé à des risques juridiques en cas de violation de son Code d'éthique ou de manquement à la loi de la part de ses collaborateurs ou parties prenantes. Ces manquements sont susceptibles d'exposer le Groupe ou ses collaborateurs à des sanctions pénales ou civiles et pourraient porter atteinte à sa réputation et à ses résultats.

Gestion du risque

Capitalisant sur son Code d'éthique et sur sa culture de l'intégrité, le Groupe déploie depuis 2012 une démarche de conformité. Créée en 2012, la Direction de l'Éthique et de la Conformité a mis en place un programme de lutte contre la corruption et les pratiques anticoncurrentielles à la fois approfondi et spécifique. Ce programme comporte des règles et des procédures générales, applicables à l'ensemble des collaborateurs et entités. Il se décline ensuite en procédures propres aux différents pays dans lesquels Valeo opère ; les procédures sont traduites et adaptées aux contraintes réglementaires et à la culture locale.

L'éthique et la conformité s'inscrivent dans la mission du Comité d'audit et des risques qui s'informe régulièrement de l'avancement du programme. Le management de Valeo s'implique sans relâche dans le déploiement de ce programme, la mise en œuvre et le soutien tant aux collaborateurs qu'aux parties prenantes (fournisseurs, prestataires...).

Pour plus d'information sur les actions menées par la Direction de l'Éthique et de la Conformité, se reporter aux Chapitres 1 et 4, sections 1.3.4 et 4.5.2, pages 25 et 208.

Litiges, procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage

Procédures dans le cadre de la gestion courante de l'activité

Dans la gestion courante de l'activité du Groupe, certaines sociétés peuvent être impliquées dans des procédures judiciaires. Ainsi, des procédures ont été engagées par certains de ses salariés ou anciens salariés en matière d'amiante ou à raison de leur exposition passée à l'amiante et de leur statut de « travailleurs de l'amiante ». Principalement en France, d'anciens salariés qui ont été exposés à l'amiante dans les usines du Groupe ont pu contracter une maladie liée à cette exposition. Si cette maladie est effectivement déclarée professionnelle par les caisses d'assurance maladie, le salarié pourra intenter une action en faute inexcusable contre Valeo en tant qu'ancien employeur. Si la faute inexcusable est reconnue, et opposable à l'ex-employeur, Valeo devra payer une indemnisation complémentaire à l'ancien employé ou à ses ayants droit. Par ailleurs, depuis 1999, en France, la loi a institué un dispositif de cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante. Sous certaines conditions, les salariés peuvent, s'ils ont travaillé sur un site reconnu amiante par décret, partir en préretraite. De nombreux ex-salariés qui ont bénéficié de ce dispositif ont intenté une action contre Valeo et demandent réparation auprès des Conseils des Prud'hommes notamment pour préjudice d'anxiété.

Des sociétés du Groupe peuvent par ailleurs faire l'objet d'autres réclamations par exemple par leurs salariés ou par les autorités fiscales.

Chacun des litiges connus, dans lesquels Valeo ou une société du Groupe est impliqué, fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes et, après avis des conseils juridiques, les provisions jugées nécessaires sont, le cas échéant, constituées pour couvrir les risques estimés.

Le montant total des provisions pour litiges connus s'élève à 106 millions d'euros et figure à la Note 7.1 des Notes annexes aux états financiers consolidés, page 288.

Bien que l'issue de l'ensemble des procédures existantes ne soit pas prévisible, Valeo considère, à ce jour, qu'elles n'auront pas d'effet significatif sur la situation financière du Groupe.

Enquêtes de concurrence et procédures conséquentes

Fin juillet 2011, des enquêtes de concurrence ont été engagées à l'encontre de nombreux équipementiers automobile, dont Valeo, en particulier par les autorités de la concurrence américaines et européennes dans les secteurs des équipements et systèmes produits pour l'industrie automobile.

Aux États-Unis, l'enquête s'est soldée par un accord transactionnel conclu le 20 septembre 2013 entre le « Department of Justice » et la filiale japonaise Valeo Japan Co., Ltd qui a accepté de payer une amende de 13,6 millions de dollars. En contrepartie, cet accord, qui a été entériné par la « United States District Court of the Eastern District of Michigan » le 5 novembre 2013, a mis un terme aux poursuites (engagées ou susceptibles de l'être) des autorités fédérales américaines à l'encontre du Groupe Valeo pour les pratiques révélées dans le cadre de leur enquête.

Par ailleurs, trois procédures de *class actions* ont été initiées à l'encontre de sociétés du Groupe devant la « United States District Court of the Eastern District of Michigan » aux États-Unis et trois autres au Canada. L'état d'avancement desdites procédures ne permet pas d'apprécier les résultats auxquels elles sont susceptibles d'aboutir mais il ne peut être exclu qu'elles puissent avoir un effet défavorable matériel sur les résultats futurs du Groupe.

En dehors des États-Unis, les enquêtes de concurrence engagées par les autorités européennes sont toujours en cours.

À ce stade, le Groupe n'est pas en mesure de se prononcer sur l'issue de ces enquêtes ni sur celle des recours en indemnisation intentés mais il ne peut être exclu qu'ils puissent avoir un effet défavorable matériel sur les résultats futurs du Groupe.

Autres procédures

À l'exception des enquêtes engagées par les autorités de la concurrence et des actions en réparation qui peuvent s'ensuivre, il n'existe pas à la connaissance de Valeo, de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage (y compris de procédure en suspens ou de procédure dont Valeo serait menacé) susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société ou du Groupe.

Néanmoins, Valeo ne peut exclure que de nouvelles procédures contentieuses soient initiées à raison d'événements ou de faits qui ne seraient pas connus à ce jour ou dont le risque associé n'est pas encore déterminable et/ou quantifiable. De telles procédures pourraient alors avoir un effet défavorable significatif sur le résultat net du Groupe ou sur son image.

2.1.4 Risques financiers

Politique générale

Au sein de la Direction Financière du Groupe Valeo, la Direction du Financement et de la Trésorerie propose et met en œuvre les règles concernant la gestion des risques de liquidité, des risques de marché (matières premières, change, taux d'intérêt et actions) ainsi que des risques de contrepartie associés.

De manière générale, ces risques font l'objet d'une gestion centralisée au niveau de la société mère Valeo et les stratégies de financement, de placement, d'identification et de couverture des risques sont revues mensuellement par la Direction Financière du Groupe.

La Direction du Financement et de la Trésorerie s'appuie, entre autres, sur un système de gestion de trésorerie qui permet le suivi permanent des principaux indicateurs de liquidité et celui de l'ensemble des instruments financiers de couverture utilisés au niveau central (matières premières, change et taux d'intérêt). Des états de reporting réguliers permettent d'informer la Direction Générale de Valeo de l'évolution des marchés, des risques encourus par le Groupe (liquidité, matières premières, change, taux d'intérêt et contrepartie) ainsi que du détail des opérations de couverture mises en œuvre et de leur valorisation.

Risque de liquidité

Identification du risque

Le Groupe veille à maintenir un accès très large à la liquidité pour faire face à ses engagements et à ses besoins d'investissements. Pour ce faire, le Groupe emprunte sur les marchés bancaires et de capitaux, ce qui l'expose à un risque de liquidité en cas de fermeture totale ou partielle de ces marchés.

Gestion du risque

La gestion de la trésorerie du Groupe est centralisée lorsque la législation locale le permet. Dans ce cas, les excédents de trésorerie ou les besoins de financement des filiales sont centralisés et placés ou financés auprès de la société mère, Valeo.

Au 31 décembre 2014, Valeo dispose d'une trésorerie de 1,5 milliard d'euros (1,5 milliard d'euros au 31 décembre 2013). La trésorerie est constituée de dépôts bancaires à hauteur de 681 millions d'euros et d'équivalents de trésorerie (essentiellement des SICAV monétaires) à hauteur de 816 millions d'euros.

Les sources supplémentaires d'accès à la liquidité sont les suivantes :

- des lignes de crédit bancaire confirmées à échéance moyenne de 3,8 ans pour un total de 1,2 milliard d'euros, au titre desquelles aucun tirage n'a été effectué au 31 décembre 2014. Ces lignes de crédit bilatérales ont été négociées auprès de neuf banques de premier rang (notation moyenne : A+ chez Standard & Poor's et A1 chez Moody's) ;
- un programme de financement à court terme sous forme de billets de trésorerie plafonné à 1,2 milliard d'euros ;
- le programme de financement *Euro Medium Term Notes* (EMTN) à moyen et long terme d'un montant maximum de 2 milliards d'euros utilisé à hauteur de 1,1 milliard d'euros au 31 décembre 2014.

L'endettement financier brut du Groupe s'élève à 1,8 milliard d'euros au 31 décembre 2014 (contre 1,9 milliard d'euros au 31 décembre 2013). Il se compose de crédits à court terme de 257 millions d'euros et d'une dette à long terme de 1 582 millions d'euros (dont 124 millions d'euros à moins d'un an).

Le Groupe veille à répartir les échéances de remboursement de sa dette à long terme : au 31 décembre 2014, la maturité moyenne de la dette Valeo ressort à 5,3 ans auprès de la société mère Valeo (contre 3,5 ans au 31 décembre 2013). Les principaux emprunts de Valeo sont les suivants (hors intérêts courus) :

Type	Échéance	Montant nominal *(en millions)*	En cours au 31 déc.2014 *(en millions)*	Devise	Taux d'intérêt nominal
Emprunt syndiqué	Juin 2016	250	250	EUR	Euribor 3 mois + 1,3 %
Banque Européenne d'Investissement	Août 2016	225	113	EUR	Euribor 6 mois + 2,46 %
Banque Européenne d'Investissement	Novembre 2018	103	103	USD	Libor USD 6 mois + 1,9 %
Emprunt Obligataire (programme EMTN)	Janvier 2017	500	146	EUR	5,75 %
Emprunt Obligataire (programme EMTN)	Mai 2018	500	273	EUR	4,875 %
Emprunt Obligataire (programme EMTN)	Janvier 2024	700	700	EUR	3,25 %

- Les emprunts obligataires (programme EMTN) comportent une option accordée aux porteurs qui peuvent demander le remboursement anticipé ou le rachat de leurs obligations si un changement de contrôle de Valeo intervient et qu'il entraîne un retrait de la notation, une baisse de la notation de l'obligation en dessous de celle de valeur d'investissement *(investment grade)* dans l'hypothèse où elle était précédemment notée valeur d'investissement, ou qu'il entraîne une baisse de notation (par exemple de Ba1 à Ba2) si cette notation était précédemment en dessous de la valeur d'investissement.
- Les lignes de crédit avec les banques, l'emprunt syndiqué de 250 millions d'euros ainsi que les deux emprunts auprès de la Banque Européenne d'Investissement sont soumis à l'engagement de Valeo de maintenir le ratio d'endettement financier net sur EBITDA inférieur à 3,25. Au 31 décembre 2014, ce ratio, calculé sur 12 mois, s'établit, selon les documentations, à 0,22 ou à 0,23.
- L'emprunt syndiqué de 250 millions d'euros est également assorti d'une clause permettant aux prêteurs de demander le remboursement anticipé en cas de changement de contrôle de Valeo. Dans le cadre des deux emprunts auprès de la Banque Européenne d'Investissement, en cas de changement de contrôle, la Banque a la faculté de demander à l'emprunteur la constitution de sûretés ou garanties ou à défaut de demander le remboursement anticipé.
- Les lignes de crédit avec les banques et les dettes long terme du Groupe comportent des clauses dites de défaut croisé *(cross default)* en vertu desquelles, si un certain montant de dette financière est susceptible de devenir exigible par anticipation, les autres dettes financières peuvent alors également être exigées par anticipation. À la date d'arrêté des comptes, le Groupe prévoit de respecter les engagements attachés à sa dette sur les douze prochains mois.

Une présentation de l'endettement financier du Groupe figure à la Note 8.1 des Notes annexes aux états financiers consolidés, page 290.

Notation

Les notations de Standard & Poor's et Moody's confirment le positionnement de Valeo en catégorie d'investissement *(investment grade)* :

- le 12 janvier 2015, l'agence de notation Standard & Poor's a confirmé les notes A-2 et BBB de la dette à court terme et à long terme de Valeo, assorties d'une perspective stable ;
- le 15 août 2014, l'agence de notation Moody's a relevé à « positive » la perspective associée aux notes de crédit de la dette à court terme et à long terme du Groupe, respectivement P3 et Baa3.

Risque matières premières

Identification du risque

Le Groupe utilise un certain nombre de matières premières dans le cadre de son activité industrielle, parmi lesquelles les métaux non ferreux, l'acier, les plastiques et les terres rares. Au total, 1,8 milliard d'euros d'achats de matières premières ont été effectués en 2014, dont 37 % de métaux non ferreux, 36 % d'acier, 26 % de plastique et 1 % de terres rares. Le Groupe est exposé à la hausse du prix de ces matières premières. En effet, le Groupe, qui n'est pas systématiquement en mesure de répercuter l'intégralité de la hausse sur ses clients, pourrait alors voir ses résultats impactés défavorablement.

Gestion du risque

Le Groupe gère son exposition aux matières premières en mettant en place, chaque fois que cela est possible, des clauses d'indexation de ses prix de vente. C'est notamment le cas pour les métaux non ferreux et l'acier pour lesquels ces clauses couvrent respectivement environ deux tiers et la moitié de l'exposition.

L'exposition résiduelle aux métaux non ferreux, cotés sur le London Metal Exchange, est couverte auprès de banques de premier rang au travers d'instruments dérivés de couverture. L'objet de ces couvertures est de limiter l'impact des variations de prix de ces matières premières sur les résultats du Groupe et d'offrir le temps nécessaire à Valeo pour négocier en conséquence des hausses de prix auprès de ses clients.

Les techniques de couverture privilégient les instruments avec règlement monétaire, sans livraison de sous-jacent physique. Ces opérations sont qualifiées de couvertures de flux de trésorerie au sens de la norme IAS 39. Pour la période close au 31 décembre 2014, une perte latente de 1,8 million d'euros liée à ces couvertures est comptabilisée directement dans les autres éléments du résultat global. Au 31 décembre 2013, une perte latente de 3 millions d'euros avait été enregistrée en autres éléments du résultat global.

L'acier, les plastiques et les terres rares ne peuvent pas faire l'objet de couverture à terme car ces matières ne sont pas cotées sur un marché organisé.

La part relative des stocks dans l'état de la situation financière du Groupe est peu influencée par la variation du prix des matières premières compte tenu de leur rotation rapide et de l'optimisation des flux logistiques qui en réduisent le montant.

L'exposition au risque matières premières et l'analyse de sensibilité (calculée avant impôts) qui en découle figurent en Note 8.3.1.2 des Notes annexes aux états financiers consolidés, page 301.

Risque de change

Risque de change opérationnel

Identification du risque

Dans la mesure où le Groupe conduit son activité dans un contexte international, les entités du Groupe peuvent être soumises au risque de transaction lié aux opérations d'achat ou de vente dans des devises différentes de leur devise fonctionnelle.

Gestion du risque

La couverture des transactions commerciales, en cours et futures, effectuées par les filiales, porte sur des durées généralement inférieures à six mois. Les couvertures des filiales sont réalisées principalement auprès de la société mère Valeo,

qui à son tour couvre les positions nettes du Groupe auprès de contreparties externes (banques de premier rang). À ce titre, la comptabilité de couverture telle que définie par la norme IAS 39 n'est pas applicable. Les produits dérivés de change sont donc qualifiés d'instruments de *trading* conformément à la norme sur les instruments financiers. Toutefois, à titre exceptionnel et pour des transactions précises et significatives, le Groupe peut être amené à utiliser des couvertures spécifiques. Dans ce cas, le Groupe applique les règles de comptabilité de couverture. Au 31 décembre 2014, un gain latent de 17 millions d'euros lié à ces couvertures est comptabilisé directement dans les autres éléments du résultat global. Au 31 décembre 2013, une perte latente de 7 millions d'euros liée à ces couvertures avait été enregistrée en autres éléments du résultat global.

Risque de change financier

Identification du risque

La centralisation des besoins de financement des filiales étrangères hors zone euro et certaines opérations de financement du Groupe exposent certaines entités à un risque de change financier (risque lié à la variation de valeur de dettes ou de créances financières libellées en devises autres que la devise fonctionnelle de l'entité emprunteuse ou prêteuse).

Gestion du risque

Les financements externes du Groupe sont, en règle générale, libellés en euros (cf. section 2.1.4 « Risque de liquidité », page 67).

Par ailleurs, en règle générale, le Groupe finance ses filiales dans leurs propres devises et se couvre systématiquement contre le risque de change qui en résulte.

Le financement contracté auprès de la Banque Européenne d'Investissement en novembre 2011 a été libellé en dollar américain et couvre des prêts internes libellés dans la même devise.

Le crédit bancaire mis en place fin juin 2011 dans le cadre du financement de l'acquisition de Niles a fait l'objet d'une opération de couverture sous la forme d'un *cross currency swap*. Cette opération a permis de convertir en yen le nominal de l'emprunt émis initialement en euro, et simultanément de convertir les intérêts payables en euro sur la base de taux euro, en intérêts payables en yen sur la base de taux japonais.

Cette opération en yen est adossée à un prêt interne en yen accordé à Valeo Japan dans le cadre du financement de Niles. D'un montant initial de 237 millions d'euros, ce *cross currency swap* a fait l'objet, sur l'exercice 2013, d'un premier débouclage partiel de 35 millions d'euros et sur l'exercice 2014 d'un second débouclage partiel de 69 millions d'euros, Valeo Japan ayant remboursé des montants identiques à Valeo au cours des exercices 2013 et 2014. Le montant nominal résiduel du *cross currency swap* est de 133 millions d'euros.

L'exposition résiduelle non couverte au niveau du Groupe provient essentiellement de dettes contractées en euro par des filiales localisées en Europe de l'Est auprès de Valeo (l'analyse de sensibilité calculée avant impôts à ce risque est détaillée en Note 8.3.1.1. des Notes annexes aux états financiers consolidés, page 300).

Une présentation des expositions brute et nette au risque de change du Groupe figure à la Note 8.3.1.1. des Notes annexes aux états financiers consolidés, page 300.

Risque de taux

Identification du risque

Le risque de taux dépend des dettes, des placements financiers du Groupe et des conditions financières (part fixe/part variable).

Gestion du risque

Le Groupe utilise des *swaps* de taux d'intérêt pour échanger le taux de sa dette, dès l'origine ou pendant la durée de l'emprunt, contre un taux variable ou un taux fixe.

Au 31 décembre 2014, une perte latente de 4 millions d'euros liée à ces couvertures est comptabilisée directement dans les autres éléments du résultat global.

À la clôture de l'exercice 2014, après couverture, 72 % des dettes financières à long terme (part à plus d'un an) sont à taux fixe, contre 71 % à la clôture de l'exercice 2013.

Les placements du Groupe sont essentiellement à taux variable.

L'exposition au risque de taux et l'analyse de sensibilité (calculée avant impôts) figurent Note 8.3.1.3. des Notes annexes aux états financiers consolidés, page 302.

Risque de contrepartie bancaire

Identification du risque

Le risque de contrepartie bancaire se matérialise notamment dans le cadre des opérations de couverture effectuées auprès de banques de premier rang (instruments dérivés de matières premières, de change et de taux), par les lignes de crédit qui pourraient être tirées auprès de ces mêmes banques et par les liquidités et les titres déposés auprès d'établissements financiers.

Gestion du risque

Le Groupe travaille avec des établissements financiers de premier rang. Il fixe des limites pour chacun d'entre eux en considérant leur notation auprès des agences de notation (notation moyenne de A+ chez Standard & Poor's et A1 chez Moody's). Des rapports dédiés permettent le suivi du risque de contrepartie sur chaque marché.

Les liquidités excédentaires du Groupe sont placées selon les mêmes principes, auprès de sociétés de gestion, filiales d'établissements financiers de premier rang. Les titres sont également conservés dans les livres de banques dépositaires de premier rang.

Conformément à la norme IFRS 13, le Groupe a calculé les impacts du risque de crédit pour les dérivés non collatéralisés (*Credit Value Adjustment* (CVA) et *Debit Value Adjustment* (DVA)). L'impact net est négligeable pour le Groupe (cf. Note 8.1.1 des Notes annexes aux états financiers consolidés, page 291).

Risque sur actions

Titres autodétenus

Conformément à la norme IAS 32, les actions autodétenues sont comptabilisées au sein des capitaux propres consolidés et les variations de valeur ne sont pas enregistrées. Lorsque des actions autodétenues sont acquises ou cédées, les capitaux propres sont ajustés du montant de la juste valeur des titres acquis ou cédés. Au cours de l'exercice 2014, 1 409 994 actions ont été acquises (dont 659 994 au titre du contrat de liquidité et 750 000 dans le cadre du programme de rachat d'actions) et 1 534 394 actions cédées (dont 654 494 au titre du contrat de liquidité et 879 900 dans le cadre des plans d'options d'achat d'actions et d'actions gratuites), ce qui conduit à une diminution des capitaux propres consolidés de 54 millions d'euros au cours de l'exercice 2014.

Une présentation détaillée de l'évolution des actions autodétenues, qu'elles le soient dans le cadre du contrat de liquidité ou en couverture des plans d'options d'achat d'actions ou d'actions gratuites, est faite au Chapitre 6, section 6.5.2, page 353.

Investissements en actions pour les fonds de pension

Les actifs représentatifs des fonds affectés au financement des retraites sont composés d'actions à hauteur de 264 millions d'euros au 31 décembre 2014, soit 54 % des actifs investis. Après une année 2013 marquée par un rendement des fonds supérieur aux attentes, essentiellement aux États-Unis, les rendements 2014 ont également été favorables mais dans une moindre mesure et ont entraîné une augmentation de la valeur des actifs de 23 millions d'euros sur l'exercice 2014 (38 millions d'euros en 2013) (cf. Note 5.3.5 des Notes annexes aux états financiers consolidés, page 275).

Les décisions d'allocation des fonds entre les différentes classes d'actifs (actions, obligations, disponibilités) sont prises par des comités d'investissement ou des *trustees* spécifiques à chaque pays concerné, sur proposition de conseils externes, en fonction des perspectives de marché et des caractéristiques des engagements de retraite. Ces fonds sont gérés par des sociétés de gestion spécialisées. Valeo, assisté des mêmes conseils, se réunit régulièrement pour juger de la pertinence des placements et évaluer leurs performances.

Participation dans la société Ichikoh

Le Groupe détient une participation de 31,6 % dans la société Ichikoh Industries Ltd, qui est une société cotée à la Bourse de Tokyo. Cette participation est comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence pour une valeur de 40 millions d'euros au 31 décembre 2014 (61 millions d'euros au 31 décembre 2013). Le Groupe est exposé au risque de variation de la valeur boursière de cette participation. Au 31 décembre 2014, la valorisation boursière des titres Ichikoh est de 53 millions d'euros alors qu'elle était de 35 millions d'euros au 31 décembre 2013 pour la quote-part détenue par Valeo. Au 31 décembre 2013, la valeur de mise en équivalence de cette participation dans les comptes consolidés du Groupe était justifiée par sa valeur d'utilité pour Valeo.

Risque de crédit client

Identification du risque

Par nature, le secteur automobile est un secteur relativement concentré autour de grands constructeurs internationaux. Valeo est exposé au risque de crédit, notamment au risque de défaut de ses clients constructeurs ou distributeurs.

Gestion du risque

Valeo travaille avec tous les constructeurs du secteur automobile et veille à diversifier autant que possible son portefeuille clients vers de nouveaux acteurs, notamment asiatiques. À ce titre, les clients asiatiques représentent 26 % du chiffre d'affaires première monte du Groupe.

Au 31 décembre 2014, le premier groupe automobile client de Valeo représente environ 14 % du poste clients. Les deux premiers clients représentent 31 % du chiffre d'affaires du Groupe. Les cinq premiers clients représentent 61 % du chiffre d'affaires première monte du Groupe et les dix premiers clients, 91 % du chiffre d'affaires première monte. Valeo réalise également 12 % de son chiffre d'affaires en seconde monte sur le marché du remplacement, dont 43 % avec les constructeurs et 57 % avec les réseaux indépendants. Le portefeuille des clients appartenant aux réseaux indépendants (3 % du poste clients du Groupe au 31 décembre 2014) est par nature fortement diversifié et fait l'objet d'un suivi constant. Le risque de défaut est de plus couvert par des polices d'assurance-crédit.

Le délai de règlement moyen au 31 décembre 2014 s'élève à 45 jours, stable par rapport au 31 décembre 2013, après cession des créances commerciales.

Sur l'antériorité des créances clients et les dépréciations sur créances douteuses, voir Notes 4.2 et 8.3.3 des Notes annexes aux états financiers consolidés, pages 261 et 304.

2.2 Assurances et couverture des risques

La politique d'assurance du Groupe est associée à une démarche forte de prévention et de protection des risques et prend en compte la couverture des sinistres majeurs. Afin d'optimiser les coûts d'assurance, le Groupe pratique une politique d'autoassurance pour les risques dont les montants financiers sont faibles et susceptibles de se produire fréquemment.

L'ensemble des sociétés du Groupe est assuré auprès de compagnies d'assurance de premier rang pour l'ensemble des risques majeurs qui pourraient affecter significativement son activité, ses résultats ou son patrimoine.

Sont principalement assurés les risques en matière de :

- dommages aux biens : les événements couverts sont liés aux risques technologiques (notamment incendie, explosion, bris de machine, dommages électriques) mais aussi aux risques naturels (notamment vent, inondations, tremblements de terre) ; les dommages aux biens sont assurés sur une base d'indemnisation en valeur à neuf des bâtiments, matériels et stocks ;
- pertes d'exploitation : il s'agit des cas d'interruption ou de réduction de l'activité suite à la survenance d'un sinistre assuré dans le cadre de la garantie des dommages aux biens ou par extension de garantie d'un des événements suivants : impossibilité matérielle d'accès aux locaux, carence des clients, des fournisseurs et carence en fourniture d'énergie. Les pertes d'exploitation sont assurées sur la base de la perte de marge brute ;
- transport de marchandises ou d'équipements et pertes d'exploitation après sinistre de transport ;
- dommages de toute nature causés aux clients et aux tiers ;
- dommages du fait d'accidents et de maladies professionnelles du personnel ;
- dommages liés aux risques du travail.

S'agissant des risques liés aux produits que livre Valeo, le Groupe assure les conséquences financières de sa responsabilité du fait de dommages de toute nature qui pourraient être causés du fait de ses produits.

Le Groupe assure également les conséquences financières des campagnes de rappel qui pourraient être effectuées par les constructeurs automobile.

Les limites annuelles de garantie de ces couvertures sont les suivantes :

Type d'assurance	Limite de garantie (en euros)
Dommages aux biens et pertes d'exploitation	1 000 millions
Responsabilité civile générale produits et environnement	300 millions
Transport de marchandises ou d'équipements	À hauteur du montant des biens transportés
Responsabilité civile des dirigeants	200 millions
Responsabilité civile liée aux rapports sociaux	50 millions

En 2014, les primes supportées par le Groupe au titre de ces couvertures d'assurance se sont élevées à 14 millions d'euros.

MESSAGE DE PASCAL COLOMBANI, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

« Le Conseil d'administration salue de nouveau cette année les excellents résultats du Groupe ainsi que le retour de Valeo dans l'indice CAC 40 d'Euronext Paris. »

Une bonne gouvernance est un facteur de performance. Celle de Valeo fait l'objet d'une attention constante, et, grâce à une démarche d'amélioration continue, Valeo constitue une référence en ce domaine. **En 2014, les membres du Conseil d'administration, dont les trois-quarts sont indépendants, se sont réunis 8 fois avec un taux moyen de présence de 99 %** [1], démontrant ainsi un engagement sans faille. Des taux similaires sont à saluer dans la participation aux trois Comités constitués au sein du Conseil, qui contribuent efficacement à la préparation de ses décisions, en émettant des recommandations ou des avis consultatifs : le Comité d'audit et des risques, le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et le Comité stratégique.

Dans la continuité de l'analyse du déploiement mondial de Valeo, et après la France, l'Allemagne, la Chine et les États-Unis, les administrateurs ont choisi, en 2014, de tenir leur séminaire stratégique annuel au Japon où ils ont rencontré les dirigeants clés du Groupe et des principaux constructeurs de cette zone. L'événement a été l'occasion de réfléchir à ce que pourraient être les accélérateurs de croissance pour le Groupe et également aux nouvelles perspectives en matière de Recherche et Développement. Le Conseil s'est aussi attaché à suivre l'effort entrepris en 2013 en termes d'analyse des risques et à s'assurer que l'évolution du contrôle interne reste en phase avec la croissance et les enjeux du Groupe.

Comme chaque année, dans une optique d'amélioration continue, le Conseil a fait évaluer, fin 2014 ,son fonctionnement par l'intermédiaire d'un cabinet de consultants spécialisés. **Cette évaluation a reflété l'appréciation très positive des administrateurs sur la gouvernance de la Société.** Ces derniers ont notamment exprimé leur grande satisfaction sur le fonctionnement du Conseil d'administration et des Comités, tant sur le niveau d'information et d'organisation des débats que sur l'opportunité qui leur est donnée de contribuer de façon constructive aux travaux du Conseil et à l'élaboration de la stratégie du Groupe.

Enfin, soucieux des exigences réglementaires instaurant une représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, le Conseil d'administration, qui comptait déjà trois femmes parmi ses membres, a souhaité poursuivre son ouverture en proposant à l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014 de ratifier la cooptation d'une nouvelle administratrice, Madame Caroline Maury Devine.

(1) Le taux moyen de présence en personne ou par mandataire des membres du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2014 a été de 99 %. Le taux moyen de présence en personne des membres du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2014 a été de 94,8 %.

3 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.1 LES ORGANES DE DIRECTION 74

3.2 COMPOSITION DU CONSEIL, CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL RFA 76

3.2.1 Composition du Conseil d'administration 76

3.2.2 Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration 91

3.2.3 Déclarations relatives aux mandataires sociaux 100

3.2.4 Code de gouvernement d'entreprise 101

3.2.5 Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux 102

3.2.6 Principes et règles arrêtés par le Conseil pour les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux dirigeants mandataires sociaux et membres du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2014 103

3.2.7 Délégations en matière de cautions, avals et garanties – Art. R. 225-28 du Code de commerce 104

3.2.8 Mode d'exercice de la Direction Générale de la Société et limitations des pouvoirs du Directeur Général 104

3.2.9 Conventions de l'article L. 225-38 du Code de commerce déjà approuvées par l'Assemblée générale et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 105

3.2.10 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale 105

3.2.11 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 105

3.3 RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX, ADMINISTRATEURS ET AUTRES DIRIGEANTS DU GROUPE 106

3.3.1 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux 106

3.3.2 Rémunération des autres administrateurs (mandataires sociaux non dirigeants) 118

3.3.3 Rémunération globale des autres dirigeants du Groupe 120

3.3.4 Informations sur les options de souscription ou d'achat d'actions et les actions de performance 122

3.4 CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES RFA 123

3.4.1 Définition et référentiel du contrôle interne et de la gestion des risques 123

3.4.2 Périmètre du contrôle interne et de la gestion des risques 123

3.4.3 Composantes du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du groupe Valeo 123

3.4.4 Organisation du contrôle interne et description de la démarche d'analyse 126

3.4.5 Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et consolidés 127

3.4.6 Perspectives 128

3.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ VALEO RFA 129

RFA Les éléments du Rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme

8
Réunions du Conseil d'administration

99 %
Taux moyen de présence (en personne ou par mandataire)

75 %
d'administrateurs indépendants

25 %
de femmes

La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF en décembre 2008, révisé en avril 2010 et en juin 2013. De même, la Société se conforme également aux dispositions du Rapport final de l'Autorité des marchés financiers sur le Comité d'audit du 22 juillet 2010.

L'application des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF est présentée dans le présent chapitre, section 3.2.4, page 101.

Le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF en décembre 2008, révisé en avril 2010 et en juin 2013 est consultable sur le site Internet du MEDEF, www.medef.com.

Le Rapport du Président du Conseil d'administration a été présenté au Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance en ce qui concerne ses éléments relatifs à la composition, à l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes, aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et au Comité d'audit et des risques en ce qui concerne ses éléments relatifs aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques. Il a été approuvé par le Conseil d'administration du 24 février 2015, conformément aux exigences de l'article L. 225-37 du Code de commerce. Ce rapport est inclus dans le présent chapitre aux sections 3.2 « Composition du Conseil, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil » et 3.4 « Contrôle interne et gestion des risques ».

3.1 Les organes de direction

Les dirigeants du Groupe sont le Président du Conseil d'administration, le Directeur Général ainsi que les Directeurs Fonctionnels et les Directeurs Opérationnels membres du Comité opérationnel.

Lors de sa réunion en date du 20 mars 2009, le Conseil d'administration a opté pour la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. Dans le cadre du renouvellement des mandats d'administrateur de Pascal Colombani et de Jacques Aschenbroich par l'Assemblée générale des actionnaires du 8 juin 2011, le Conseil d'administration du même jour, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a maintenu la dissociation entre les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général et renouvelé leur mandat respectif de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. Il est également précisé qu'il sera proposé au Conseil d'administration devant se tenir à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014 de maintenir la dissociation entre les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général et de renouveler les mandats de Pascal Colombani et de Jacques Aschenbroich respectivement en qualité de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général, sous condition du renouvellement de leur mandat d'administrateur qui sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Les dirigeants du Groupe sont les suivants :

Président du Conseil d'administration (non exécutif)

Pascal Colombani

(Début de mandat : 8 juin 2011 – fin de mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014).

En sa qualité de Président du Conseil d'administration, Pascal Colombani organise et dirige les travaux du Conseil d'administration dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Directeur Général

Jacques Aschenbroich

(Début de mandat : 8 juin 2011 – fin de mandat : Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014).

En sa qualité de Directeur Général, Jacques Aschenbroich est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve des limites prévues par la loi, les statuts ou le Règlement intérieur. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers et en justice. Conformément au Règlement intérieur, l'accomplissement des opérations d'acquisition ou de cession de toute filiale ou participation ou de tout autre actif ou autre investissement, de quelque nature que ce soit, pour un montant unitaire supérieur à 50 millions d'euros, doit obtenir l'accord préalable du Conseil d'administration.

Comité opérationnel (composition au 1er janvier 2015)

1 **Michel Boulain**
Directeur Délégué Ressources Humaines

2 **Robert Charvier**
Directeur Financier

3 **Catherine Delhaye**
Directeur de l'Éthique et de la Conformité

4 **Antoine Doutriaux**
Directeur du Pôle Systèmes Thermiques

5 **Robert de La Serve**
Directeur de l'Activité Valeo Service

6 **Géric Lebedoff**
Directeur Délégué Juridique

7 **Claude Leïchlé**
Directeur du Pôle Systèmes de Propulsion

8 **Axel Maschka**
Directeur Commercial et du Développement, depuis le 1er janvier 2014

9 **François Marion**
Directeur Stratégique et Relations Extérieures

10 **Maurizio Martinelli**
Directeur du Pôle Systèmes de Visibilité

11 **Christophe Périllat**
Directeur des Opérations

12 **Jean-François Tarabbia**
Directeur Délégué Recherche et Développement et Marketing Produits

13 **Marc Vrecko**
Directeur du Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite

3.2 Composition du Conseil, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil RFA

3.2.1 Composition du Conseil d'administration

Les statuts de la Société disposent que le Conseil d'administration comprend entre 3 et 18 membres nommés pour une durée de quatre ans (ou tout nombre maximal différent résultant d'une modification des prescriptions légales en vigueur). Le Conseil d'administration de la Société est à ce jour composé de 12 membres.

Il n'y a pas, au titre de l'exercice 2014, d'administrateur représentant les actionnaires salariés ni d'administrateur représentant les salariés, la Société n'étant pas tenue par les dispositions légales et réglementaires applicables de compter un tel membre. Par ailleurs, aucun censeur n'a été nommé au cours de l'exercice 2014.

Les administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale sur proposition du Conseil d'administration, qui lui-même reçoit les propositions du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

Au début de l'exercice 2014, le Conseil d'administration était composé de 12 membres : Jacques Aschenbroich, Gérard Blanc, Daniel Camus, Pascal Colombani, Jérôme Contamine, Sophie Dutordoir, Michel de Fabiani, Michael Jay, Noëlle Lenoir, Thierry Moulonguet, Georges Pauget et Ulrike Steinhorst.

Lors de sa réunion du 20 février 2014, le Conseil d'administration a, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé de soumettre à l'Assemblée générale du 21 mai 2014 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013, le renouvellement des mandats d'administrateur de la Société de Daniel Camus, Jérôme Contamine et Noëlle Lenoir.

Les modifications intervenues dans la composition du Conseil d'administration lors de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 21 mai 2014 sont les suivantes :

Administrateur	Modification intervenue dans la composition du Conseil d'administration
Daniel Camus	Renouvellement pour une durée de quatre ans
Jérôme Contamine	Renouvellement pour une durée de quatre ans
Noëlle Lenoir	Renouvellement pour une durée de quatre ans

À la suite du renouvellement des mandats d'administrateur de la Société de Daniel Camus, de Jérôme Contamine et de Noëlle Lenoir par l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 21 mai 2014, la composition du Conseil d'administration est demeurée inchangée par rapport à sa composition présentée ci-dessus au début de l'exercice 2014, à savoir un Conseil d'administration composé des 12 membres suivants : Jacques Aschenbroich, Gérard Blanc, Daniel Camus, Pascal Colombani, Jérôme Contamine, Sophie Dutordoir, Michel de Fabiani, Michael Jay, Noëlle Lenoir, Thierry Moulonguet, Georges Pauget et Ulrike Steinhorst.

Les administrateurs viennent d'horizons différents et ont été choisis pour leur expérience et leur compétence dans des métiers variés. Pour une information détaillée des mandats et fonctions exercés par les membres du Conseil d'administration au cours des cinq derniers exercices, se reporter aux pages 79 à 90 de la présente section.

Les membres du Conseil d'administration sont nommés pour une durée de quatre ans, qui expire à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Ils sont rééligibles. En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs sièges, le Conseil d'administration peut, entre deux Assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire conformément aux dispositions légales en vigueur. La durée des fonctions du Président du Conseil d'administration ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur.

Afin de favoriser un renouvellement harmonieux du Conseil d'administration et se conformer ainsi aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, les statuts de la Société ont été modifiés par l'Assemblée générale des actionnaires du 8 juin 2011 pour permettre un renouvellement par quart des administrateurs.

Ainsi, l'échéance des mandats actuels des administrateurs est la suivante :

Échéance du mandat	Administrateurs dont le mandat arrive à échéance
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2014	Jacques Aschenbroich, Pascal Colombani, Michel de Fabiani
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2015	Thierry Moulonguet, Georges Pauget, Ulrike Steinhorst
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2016	Gérard Blanc, Sophie Dutordoir, Michael Jay
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2017	Daniel Camus, Jérôme Contamine, Noëlle Lenoir

Aucune personne physique ayant passé l'âge de 70 ans ne peut être nommée membre du Conseil d'administration si sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers le nombre des membres du Conseil d'administration ayant dépassé cet âge. Ces dispositions sont applicables, le cas échéant, aux représentants permanents des personnes morales administrateurs.

Les fonctions du Président du Conseil d'administration prennent fin au plus tard à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il atteint l'âge de 70 ans. Les fonctions du Directeur Général prennent fin au plus tard à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il atteint l'âge de 65 ans.

Les administrateurs peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée générale des actionnaires.

Indépendance des membres du Conseil d'administration

La qualification d'administrateur indépendant est débattue chaque année par le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et le Conseil d'administration avant la préparation du Rapport annuel. Ainsi, le Conseil d'administration a examiné le 22 janvier 2015, après recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, la situation de chacun de ses membres au regard des critères d'indépendance retenus par le Règlement intérieur qui reprend les critères d'indépendance prévus par le Code AFEP-MEDEF.

Conformément au Code AFEP-MEDEF auquel Valeo se réfère, le Règlement intérieur du Conseil d'administration retient comme indépendants les administrateurs qui n'entretiennent aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement.

En particulier, conformément au Règlement intérieur, sont présumés indépendants les administrateurs :

- qui ne sont pas salariés ou dirigeants mandataires sociaux de la Société, ni salariés ou administrateurs d'une société que celle-ci consolide et qui ne l'ont pas été au cours des cinq années précédentes ;
- qui ne sont pas dirigeants mandataires sociaux d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- qui ne sont pas clients, fournisseurs, banquiers d'affaires, banquiers de financement significatif de la Société ou de son Groupe ou pour lesquels la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- qui n'ont pas de lien familial proche avec un mandataire social ;
- qui n'ont pas été auditeurs de la Société au cours des cinq dernières années ;
- qui n'ont pas été administrateurs de la Société depuis plus de 12 ans à la date à laquelle leur mandat en cours leur a été conféré.

Pour les administrateurs détenant 10 % du capital ou des droits de vote de la Société ou plus, ou représentant une personne morale détenant une telle participation, la qualification d'indépendant tient compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

En application de ces critères, le Conseil d'administration a noté que :

- aucun administrateur n'entretient de relations d'affaires avec la Société ou le Groupe. Le Conseil d'administration n'a donc pas eu besoin d'apprécier le caractère significatif de relations d'affaires au regard de critères arrêtés en fonction des caractéristiques de la Société et de la relation d'affaires considérée ;
- un administrateur exerce les fonctions de Président du Conseil d'administration : Pascal Colombani. Bien que pouvant être considéré comme indépendant par le Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration du 29 juillet 2013 a, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, considéré que changer le statut du Président considéré comme non indépendant, ne serait pas approprié ;
- un administrateur exerce les fonctions de Directeur Général : Jacques Aschenbroich, qui ne peut par conséquent être qualifié d'administrateur indépendant ;
- un administrateur a vu sa nomination proposée par un actionnaire important de la Société : Michel de Fabiani ; compte tenu de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel, Michel de Fabiani ne peut être qualifié d'administrateur indépendant ; et
- neuf administrateurs sont indépendants au regard des critères proposés par le Règlement intérieur : Gérard Blanc, Daniel Camus, Jérôme Contamine, Sophie Dutordoir, Michael Jay, Noëlle Lenoir, Thierry Moulonguet, Georges Pauget et Ulrike Steinhorst.

Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration

Au début de l'année 2014, le Conseil d'administration comptait trois femmes : Sophie Dutordoir, Noëlle Lenoir et Ulrike Steinhorst.

Le nombre de femmes au sein du Conseil d'administration représente actuellement 25 % des administrateurs. Ainsi, la Société satisfait le premier palier prévu par la loi du 27 janvier 2011 en termes de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration. Par ailleurs, il est précisé que lors de sa réunion du 24 février 2015, le Conseil d'administration a, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé, notamment afin de poursuivre l'ouverture du Conseil d'administration à des administratrices, de procéder à la cooptation de Caroline Maury Devine en remplacement de Michael Jay qui a indiqué souhaiter remettre son mandat à la disposition du Conseil d'administration en avril 2015, ce qui portera la part d'administratrices au Conseil d'administration à 30 %. La ratification de la cooptation de Caroline Maury Devine sera soumise à l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Présentation des membres du Conseil d'administration

Pascal Colombani
Président du Conseil d'administration

Français
69 ans

Valeo
43, rue Bayen
75017 Paris

Nombre d'actions détenues : 600
Date de première nomination : 21/05/2007
Date de début de mandat : 08/06/2011
Date d'échéance du mandat :
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2014

Fonction principale exercée en dehors de la Société au cours de l'exercice 2014

- *Senior Advisor* de A.T. Kearney

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au cours de l'exercice 2014 (hors filiales de Valeo)

- Président de TII Stratégies S.A.S.
- Président du Conseil d'administration de Noordzee Helikopters Vlaanderen (N.H.V.) (Belgique)
- Administrateur de : Alstom S.A. ♦ (Président du Comité d'éthique et gouvernance et membre du Comité d'audit), Technip S.A. ♦ (Président du Comité de stratégie et membre du Comité d'audit)
- Président du Conseil consultatif (*Chairman of the Advisory Board*) de A.T. Kearney Paris
- Membre du Conseil consultatif européen (*European Advisory Board*) de J.P. Morgan Chase
- Membre de l'Académie des Technologies
- Vice-Président du Conseil Stratégique de la Recherche (C.S.R.)
- Membre du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise AFEP-MEDEF

Autres mandats et fonctions échus exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années

- Administrateur de : British Energy Group Plc, Energy Solutions Inc, Rhodia SA.
- *Senior Advisor* de : Detroyat et Associés, Arjil Banque

Expérience professionnelle

Pascal Colombani est Président du Conseil d'administration et administrateur de Valeo et *Senior Advisor* pour l'innovation, la haute technologie et l'énergie dans le cabinet de conseil en stratégie A.T. Kearney.

Membre de l'Académie des Technologies et du Conseil consultatif européen (*European Advisory Board*) de J.P. Morgan Chase, et Vice-Président du Conseil Stratégique de la Recherche (C.S.R.), il est également Président du Conseil consultatif (*Chairman of the Advisory Board*) de A.T. Kearney Paris, Président de TII Stratégies S.A.S et de Noordzee Helikopters Vlaanderen (N.H.V.) ainsi qu'administrateur d'Alstom S.A. et de Technip S.A. Il est par ailleurs Membre du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise AFEP-MEDEF.

En janvier 2000, il était nommé administrateur général du Commissariat à l'Énergie Atomique (CEA), fonction qu'il a occupée jusqu'en décembre 2002. À l'origine de la restructuration des participations industrielles du CEA et de la création d'Areva en 2000, il en a présidé le Conseil de surveillance jusqu'en mai 2003. Entre 1997 et 1999, il était Directeur de la Technologie au ministère de la Recherche.

Pascal Colombani a passé près de 20 ans (1978-1997) chez Schlumberger dans diverses fonctions de responsabilité, en Europe et aux États-Unis, avant de présider à Tokyo la filiale japonaise du groupe.

Il a également été notamment administrateur de EDF, France Telecom, British Energy Group Plc, de Rhodia SA et d'Energy Solutions Inc. et *Senior Advisor* de Detroyat et Associés et de Arjil Banque.

Pascal Colombani est un ancien élève de l'École normale supérieure de Saint-Cloud, agrégé de physique et Docteur ès Sciences.

♦ *Société cotée (pour les mandats en cours).*

Jacques Aschenbroich

Directeur Général

Français
60 ans

Valeo
43, rue Bayen
75017 Paris

Nombre d'actions détenues : 57 000 (1)
Date de première nomination : 20/03/2009
Date de début de mandat : 08/06/2011
Date d'échéance du mandat :
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2014

Fonction principale exercée en dehors de la Société au cours de l'exercice 2014

- Président de : Valeo Finance, Valeo S.p.A. (Italie), Valeo (UK) Limited (Royaume-Uni)

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au cours de l'exercice 2014 (hors filiales de Valeo)

- Président du Conseil d'administration de l'École nationale supérieure des Mines ParisTech
- Administrateur de Veolia ♦ (membre du Comité d'audit et Président du Comité de recherche innovation et développement durable)

Autres mandats et fonctions échus exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années

-

Expérience professionnelle

Jacques Aschenbroich est Directeur Général et administrateur de Valeo.

Il est Président du Conseil d'administration de l'École nationale supérieure des Mines ParisTech et administrateur de Veolia. Il est également Président de Valeo Finance, Valeo S.p.A. (Italie) et de Valeo (UK) Limited (Royaume-Uni) et a été jusqu'au 23 mars 2014 administrateur de Valeo Service España, S. A. (Espagne).

Il a exercé plusieurs fonctions dans l'administration et a été au cabinet du Premier ministre en 1987 et 1988. Il a ensuite mené une carrière industrielle au sein du groupe Saint-Gobain de 1988 à 2008. Après avoir dirigé les filiales au Brésil et en Allemagne, il a pris la Direction de la Branche Vitrage de la Compagnie de Saint-Gobain et la présidence de Saint-Gobain Vitrage en 1996. Puis, aux fonctions de Directeur Général Adjoint de la Compagnie de Saint-Gobain d'octobre 2001 à décembre 2008, il a en particulier dirigé les Pôles Vitrage et Matériaux haute performance à partir de janvier 2007, et dirigé les opérations du groupe aux États-Unis en tant que Directeur de Saint-Gobain Corporation et Délégué Général pour les États-Unis et le Canada depuis le 1er septembre 2007.

Jacques Aschenbroich a également été administrateur de ESSO S.A.F. jusqu'en juin 2009.

Jacques Aschenbroich est Ingénieur du Corps des Mines.

(1) Dont 50 000 actions attribuées dans le cadre du plan du 24 juin 2010, devenues disponibles le 24 juin 2014, étant précisé que Jacques Aschenbroich est tenu de conserver 50 % de ces 50 000 actions sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions.

♦ *Société cotée (pour les mandats en cours).*

Gérard Blanc

Administrateur indépendant
Membre du Comité stratégique

Français
71 ans

Marignac Gestion S.A.S.
17, rue Joseph Marignac
31300 Toulouse

Nombre d'actions détenues : 500
Date de première nomination : 21/05/2007
Date de début de mandat : 06/06/2013
Date d'échéance du mandat :
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2016

Fonction principale exercée en dehors de la Société au cours de l'exercice 2014

- Président-Directeur Général de Marignac Gestion S.A.S.

Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société au cours de l'exercice 2014 (hors filiales de Valeo)

- Administrateur de Sogeclair ♦ (Président du Comité des rémunérations)

Expérience professionnelle

Gérard Blanc est Président-Directeur Général de Marignac Gestion S.A.S. et administrateur de Sogeclair.

Il a été *Executive Vice-President* des Programmes chez Airbus jusqu'en 2003 puis *Executive Vice-President* des Opérations jusqu'en 2005.

Gérard Blanc est diplômé de l'École des hautes études commerciales.

♦ *Société cotée (pour les mandats en cours).*

Daniel Camus

Administrateur indépendant
Président du Comité d'audit et des risques

Français
62 ans

The Global Fund
Chemin de Blandonnet 8
1214 Vernier, Suisse

Nombre d'actions détenues : 500
Date de première nomination : 17/05/2006
Date de début de mandat : 21/05/2014
Date d'échéance du mandat :
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2017

Fonction principale exercée en dehors de la Société au cours de l'exercice 2014

- Directeur Financier du Fonds mondial (*Chief Financial Officer*, The Global Fund)

Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société au cours de l'exercice 2014 (hors filiales de Valeo)

- Membre du Conseil de surveillance de : Morphosys AG (Allemagne) ♦ (Président du Comité d'audit), SGL Group SE (Allemagne) ♦ (Président du Comité de la stratégie), Vivendi S.A. ♦ (Président du Comité d'audit), Cameco Corp. (Canada) ♦ (membre du Comité d'audit et compensation)

Autres mandats et fonctions échus exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années

- Membre du Conseil de surveillance de : EnBW (Allemagne), Dalkia SAS
- Président du Conseil d'administration d'EDF International
- Directeur Financier puis Directeur Exécutif (en charge des activités internationales et de la stratégie) du Groupe EDF
- Administrateur d'EDF Energy (Royaume-Uni)
- *Senior Advisor* de Roland Berger Strategy Consultants

Expérience professionnelle

Daniel Camus est Directeur Financier du Fonds mondial. Il est également membre du Conseil de surveillance de Morphosys AG (Allemagne), de SGL Group SE (Allemagne), de Cameco Corp. (Canada) et de Vivendi S.A. Il était, jusqu'en 2012, *Senior Advisor* de Roland Berger Strategy Consultants. Auparavant, il a exercé, jusqu'au 1er décembre 2010, la fonction de Directeur Exécutif Groupe en charge des activités internationales et de la stratégie du groupe EDF après en avoir été le Directeur Financier depuis 2002, date à laquelle il a rejoint le groupe EDF après 25 ans passés dans l'industrie chimique et pharmaceutique au sein du groupe Hoechst-Aventis en Allemagne, au Canada, aux États-Unis et en France.

Daniel Camus est docteur d'État ès Sciences économiques, agrégé en Sciences de la gestion et Lauréat de l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris.

♦ *Société cotée (pour les mandats en cours).*

Jérôme Contamine

Administrateur indépendant
Président du Comité stratégique

Français
57 ans

Sanofi
54, rue La Boétie
75414 Paris Cedex 8

Nombre d'actions détenues : 2 000
Date de première nomination : 17/05/2006
Date de début de mandat : 21/05/2014
Date d'échéance du mandat :
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2017

Fonction principale exercée en dehors de la Société au cours de l'exercice 2014

- Vice-Président Exécutif et Directeur Financier de Sanofi

Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société au cours de l'exercice 2014 (hors filiales de Valeo)

Groupe Sanofi :

- Président de SECIPE et de Sanofi 1
- Président et administrateur de SETC (Belgique)
- Gérant de Sanofi-Amérique du Nord
- Directeur Général de Sanofi-Aventis Europe et Sanofi-Aventis Participations

Autres mandats et fonctions échus exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années

- Administrateur de Sanofi Pasteur Holding et Merial Ltd (Royaume-Uni)

Expérience professionnelle

Jérôme Contamine est Vice-Président Exécutif et Directeur Financier de Sanofi depuis le 16 mars 2009. Il est également Président de SECIPE et de Sanofi 1, Président et administrateur de SETC (Belgique) ainsi que gérant de Sanofi-Amérique du Nord, Directeur Général de Sanofi-Aventis Europe et de Sanofi-Aventis Participations. Il est entré chez Veolia en 2000 comme Directeur Général Adjoint Finances avant de devenir en 2002 Directeur Général Délégué animant l'ensemble des fonctions transverses, puis Directeur Général Exécutif de Veolia Environnement en 2003 jusqu'au 16 janvier 2009. De 1988 à 2000, il a exercé différentes fonctions au sein du groupe Elf : postes à la Direction Financière, dont celui de Directeur Financements et Trésorerie (1991-1994), Directeur Adjoint Europe et États-Unis, division Exploration/Production, puis Directeur Général de Elf Norvège (1995-1998). En 1999, il est nommé Directeur du groupe d'intégration avec Total, en charge de la réorganisation de la nouvelle entité fusionnée, TotalFinaElf, et devient, en 2000, Vice-Président Europe et Asie Centrale, Exploration-Production de Total.

Jérôme Contamine est diplômé de l'École polytechnique, ancien élève de l'École nationale d'administration et Conseiller référendaire à la Cour des comptes.

♦ *Société cotée (pour les mandats en cours).*

Michel de Fabiani

Administrateur
Membre du Comité d'audit et des risques et membre du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Français
69 ans

CCI Franco-Britannique
10, rue de la Bourse
75002 Paris

Nombre d'actions détenues : 500
Date de première nomination : 20/10/2009
Date de début de mandat : 08/06/2011
Date d'échéance du mandat :
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2014

Fonction principale exercée en dehors de la Société au cours de l'exercice 2014

- Vice-Président de la Chambre de commerce et d'industrie franco-britannique

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au cours de l'exercice 2014 (hors filiales de Valeo)

- Administrateur de : BP France, EB Trans S.A. (Luxembourg)
- Membre du Conseil de surveillance de Vallourec ♦ (Président du Comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance) et de Valco Group
- Président du Conseil d'administration de British Hertford Hospital Corporation (Levallois)
- Président Fondateur du Cercle économique Sully et de l'Association pour la promotion des véhicules écologiques
- Vice-Président de L'Œuvre du Perpétuel Secours (Levallois)

Autres mandats et fonctions échus exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années

- Administrateur de : Groupe Rhodia, Star Oil Mali (Mali), SEMS (Maroc)

Expérience professionnelle

Michel de Fabiani est le premier français à accéder en 2005, puis à nouveau en 2009, à la présidence de la Chambre de commerce et d'industrie franco-britannique, institution créée en 1873 pour promouvoir et développer les relations commerciales et industrielles entre la France et la Grande-Bretagne.

Il est également administrateur de BP France et de EB Trans S.A. (Luxembourg) et membre du Conseil de surveillance de Vallourec et de Valco Group.

Par ailleurs, il est Président du Conseil d'administration de British Hertford Hospital Corporation, Vice-Président de L'œuvre du Perpétuel Secours à Levallois, Président Fondateur du Cercle économique Sully et de l'Association pour la promotion des véhicules écologiques.

Entré dans le groupe BP en 1969, il a occupé différents postes dans les secteurs nutrition, chimie, finance et pétrole à Milan, Paris et Bruxelles. En mai 1995, Michel de Fabiani devient Président-Directeur Général de BP France. En septembre 1997, il est nommé CEO de la *joint-venture* BP/Mobil en Europe et en 1999 Président Europe du groupe BP et Vice-Président d'Europia (Association européenne de l'industrie pétrolière) à Bruxelles jusqu'à fin 2004 où il quitte ses fonctions exécutives après 35 ans de carrière dans le groupe BP.

Il a également été administrateur du Groupe Rhodia.

Michel de Fabiani est diplômé de l'École des hautes études commerciales.

♦ *Société cotée (pour les mandats en cours).*

Sophie Dutordoir

Administrateur indépendant
Membre du Comité stratégique

Belge
52 ans

Pelikaanhof 5
3090 Overijse
Belgique

Nombre d'actions détenues : 500

Date de première nomination : 06/06/2013

Date de début de mandat : 06/06/2013

Date d'échéance du mandat :
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2016

Fonction principale exercée en dehors de la Société au cours de l'exercice 2014

- Administrateur de sociétés

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au cours de l'exercice 2014 (hors filiales de Valeo)

- Administrateur indépendant de BNP Paribas Fortis (Belgique) (membre du Comité de gouvernance, nomination et rémunération)
- Administrateur indépendant de BPost (Belgique) ♦ (membre du Comité d'audit et du Comité de rémunération et de nomination)

Autres mandats et fonctions échus exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années

- Administrateur de GDF Suez Energie Deutschland (Allemagne)
- Président du Conseil d'administration – administrateur de Electrabel Customer Solutions (Belgique)
- Membre du Comité de direction de la Fédération des entreprises de Belgique
- Directeur Général et administrateur d'Electrabel (Belgique)
- Président-Directeur Général et administrateur délégué de Fluxys (LNG)

Expérience professionnelle

Sophie Dutordoir est administrateur indépendant de BNP Paribas Fortis (Belgique) et de BPost (Belgique).

Sophie Dutordoir a commencé sa carrière en juillet 1984 comme conseiller et porte-parole au cabinet du Premier ministre belge puis à ceux des ministres belges des Finances et de l'Enseignement. En 1990, elle rejoint le groupe Electrabel et Tractebel où elle a été en dernier lieu Directeur Général Marketing et Ventes, membre du Comité de direction générale, et administrateur délégué d'Electrabel Customer Solutions. En mai 2007, elle est nommée Président-Directeur Général, administrateur délégué de Fluxys, société gestionnaire des réseaux de transport de gaz en Belgique. En 2009, elle revient dans le groupe Electrabel. Elle a exercé jusqu'au 31 décembre 2013 les fonctions de Directeur Général et administrateur d'Electrabel (Belgique) et de Président du Conseil d'administration et administrateur d'Electrabel Customer Solutions (Belgique). Elle a également été, jusqu'à cette date, administrateur de GDF Suez Energie Deutschland (Allemagne) et membre du Comité de direction de la Fédération des Entreprises de Belgique.

Sophie Dutordoir est Licenciée et Agrégée en philologie romane de l'Université de Gand et titulaire d'un Certificat en sciences économiques, financières et fiscales de la Economische Hogeschool Sint-Aloysius (EHSAL) de Bruxelles.

♦ *Société cotée (pour les mandats en cours).*

Michael Jay

Administrateur indépendant
Membre du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Britannique
68 ans

House of Lords
Westminster
London SW1A OPW
United Kingdom

Nombre d'actions détenues : 500
Date de première nomination : 21/05/2007
Date de début de mandat : 06/06/2013
Date d'échéance du mandat :
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2016

Fonction principale exercée en dehors de la Société au cours de l'exercice 2014

- Membre indépendant de la Chambre des Lords *(House of Lords)* (Royaume-Uni)

Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société au cours de l'exercice 2014 (hors filiales de Valeo)

- Administrateur d'EDF ♦ (membre du Comité stratégique et du Comité des rémunérations et des nominations) (jusqu'en novembre 2014)
- Directeur Non Exécutif de : Associated British Foods (ABF) (Royaume-Uni) ♦ (membre de l'*Audit Committee, du Nominations Committee* et du *Remuneration Committee*), Candover Investments Plc (Royaume-Uni) ♦ (Président du *Nominations Committee*, membre de l'*Audit Committee* et du *Remuneration Committee)*
- *Trustee* de Thomson Reuters Founders Share Company (Royaume-Uni)
- *Vice-Chairman* de Business for New Europe (Royaume-Uni)
- *Chairman* du British Library Advisory Council (Royaume-Uni)

Autres mandats et fonctions échus exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années

- Administrateur du Crédit Agricole
- *Chairman* de la House of Lords Appointments Commission (Royaume-Uni)
- *Chairman* de Merlin (*international medical charity*) (Royaume-Uni)
- *Chairman* de Culham Languages and Sciences (*educational charity*) (Royaume-Uni)

Expérience professionnelle

Michael Jay est membre indépendant de la Chambre des Lords (*House of Lords*).

Il exerce également les fonctions de Directeur Non Exécutif de Associated British Foods (ABF) et de Candover Investments Plc ainsi que *Vice-Chairman* de Business for New Europe. Il est *Chairman* du British Library Advisory Council et *Trustee* pour Thomson Reuters Founders Share Company. Il a été jusqu'en novembre 2014 administrateur d'EDF.

Michael Jay a été également *Chairman* de Culham Languages and Sciences (*educational charity*), *Chairman* de Merlin (*international medical charity*) jusqu'à juillet 2013 et, jusqu'à octobre 2013 *Chairman* de la House of Lords Appointments Commission. Il a été membre de l'European Sub-Committee on EU law and institutions et du select committee on international institutions de la Chambre des Lords et Membre de GLOBE, groupe interparlementaire sur les changements climatiques.

Il a été Secrétaire Général (*Permanent Under-Secretary*) au sein du ministère des Affaires Étrangères du Royaume-Uni et chargé du Service Diplomatique, de 2002 à 2006.

Il a été aussi, en 2005 et 2006, le représentant personnel du Premier ministre britannique aux sommets du G8 à Gleneagles et à Saint-Pétersbourg.

Michael Jay est *Honorary Fellow* du Magdalen College d'Oxford.

♦ *Société cotée (pour les mandats en cours).*

Noëlle Lenoir

Administrateur indépendant
Membre du Comité d'audit et des risques

Française
66 ans

Kramer Levin Naftalis & Frankel LLP
47, avenue Hoche
75008 Paris

Nombre d'actions détenues : 1 000
Date de première nomination : 03/06/2010
Date de début de mandat : 21/05/2014
Date d'échéance du mandat :
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2017

Fonction principale exercée en dehors de la Société au cours de l'exercice 2014

- Avocate associée du cabinet Kramer Levin Naftalis & Frankel LLP

Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société au cours de l'exercice 2014 (hors filiales de Valeo)

- Membre du Conseil d'État
- Présidente de l'Institut de l'Europe des Hautes Études Commerciales (HEC)
- Membre de l'American Law Institute et de l'Académie des Technologies
- Administrateur de la Compagnie des Alpes ♦ (membre du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance)
- Présidente fondatrice du Cercle des Européens
- Présidente d'Honneur de l'Association des amis d'Honoré Daumier
- Professeur Affilié à HEC
- Membre du Conseil d'administration de l'Association française des constitutionnalistes
- Membre du Conseil d'administration de la Société de Législation Comparée

Autres mandats et fonctions échus exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années

- Administrateur de Generali France
- Déontologue de l'Assemblée nationale jusqu'en avril 2014
- Conseiller Municipal de Valmondois (Val d'Oise)

Expérience professionnelle

Noëlle Lenoir est membre du Conseil d'État et avocate associée au sein du cabinet Kramer Levin Naftalis & Frankel LLP. Elle a exercé au cours de sa carrière les plus hautes fonctions de l'État français : première femme nommée membre du Conseil constitutionnel (1992-2001), elle a été ministre déléguée aux Affaires européennes de 2002 à 2004.

Depuis 2004, Noëlle Lenoir exerce principalement la fonction d'avocat, associée au sein des cabinets Debevoise & Plimpton LLP (2004-2009) puis Jeantet et Associés. Par ailleurs, Noëlle Lenoir est depuis mars 2013 administrateur de la Compagnie des Alpes.

Noëlle Lenoir est également Présidente de l'Institut de l'Europe d'HEC, Professeur Affilié à HEC, Présidente d'Honneur de l'Association des amis d'Honoré Daumier et Présidente fondatrice du Cercle des Européens. Elle est aussi membre de l'American Law Institute, de l'Académie des Technologies, du Conseil d'administration de l'Association française des constitutionnalistes et du Conseil d'administration de la Société de Législation Comparée.

Elle a aussi été administrateur de Générali France, Déontologue de l'Assemblée Nationale et conseiller municipal de Valmondois (Val d'Oise).

Noëlle Lenoir est diplômée d'Études supérieures de droit public et de l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris.

♦ *Société cotée (pour les mandats en cours).*

Thierry Moulonguet

Administrateur indépendant
Membre du Comité d'audit et des risques et du Comité stratégique

Français
63 ans

Fimalac
97, rue de Lille
75007 Paris

Nombre d'actions détenues : 500
Date de première nomination : 08/06/2011
Date de début de mandat : 08/06/2011
Date d'échéance du mandat :
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2015

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société au cours de l'exercice 2014 (hors filiales de Valeo)

- Administrateur indépendant de : Fimalac SA ♦ (membre du Comité des rémunérations), Fitch Ratings Ltd. (Royaume-Uni), Groupe Lucien Barrière (Président du Comité d'audit et des risques), HSBC France (Président du Comité d'audit et des risques), HSBC Europe (Royaume-Uni) (Président du Comité d'audit)
- Vice-Président du Conseil de surveillance : Webedia (groupe Fimalac) (Président du Comité d'audit et des risques)

Autres mandats et fonctions échus exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années

- Chargé de mission auprès du PDG de Renault
- Administrateur de : Avtovaz (Russie), Ssangyong Motor Co. (Corée), RCI Banque, Renault Retail Group

Expérience professionnelle

Thierry Moulonguet est administrateur de Fimalac SA, de Fitch Ratings Ltd, du Groupe Lucien Barrière, de HSBC France et de HSBC Europe. Il est également Vice-Président du Conseil de surveillance de Webedia (groupe Fimalac).

Il a effectué l'essentiel de sa carrière au sein du groupe Renault-Nissan, qu'il a rejoint en février 1991 en tant que Chargé de la stratégie bancaire et de la communication financière. Il a ensuite exercé les fonctions de Directeur des Relations Financières, Directeur du Contrôle des Investissements, Directeur Général Adjoint et Directeur Financier de Nissan avant de devenir Directeur Général Adjoint et Directeur Financier du groupe Renault, en charge également de la Direction Informatique puis du Comité de management de la région Amérique, membre du Comité exécutif, de janvier 2004 au 1er juillet 2010 puis Chargé de mission auprès du Président-Directeur Général de Renault, Carlos Ghosn, jusqu'au 31 mars 2011, date à laquelle il a pris sa retraite.

Il a également été administrateur de Ssangyong Motor Co. (Corée), Avtovaz (Russie), RCI Banque et Renault Retail Group.

Thierry Moulonguet est diplômé de l'École nationale d'administration et de l'Institut d'Études Politiques de Paris (IEP).

♦ *Société cotée (pour les mandats en cours).*

Georges Pauget

Administrateur indépendant
Président du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et membre du Comité stratégique

Français
67 ans

Économie Finance et Stratégie S.A.S.
4, rue Charles-Dickens
75016 Paris

Nombre d'actions détenues : 500

Date de première nomination : 10/04/2007

Date de début de mandat : 08/06/2011

Date d'échéance du mandat :
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2015

Fonction principale exercée en dehors de la Société au cours de l'exercice 2014

- Président de Économie Finance et Stratégie S.A.S.

Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société au cours de l'exercice 2014 (hors filiales de Valeo)

- Président d'honneur du Conseil d'administration de LCL – Le Crédit Lyonnais
- Membre du Conseil de surveillance d'Eurazeo ♦ (membre du Comité des nominations et rémunérations et du Comité RSE)
- Administrateur de : Tikehau, Rentabiliweb Group ♦
- Vice-Président de Club Med ♦ (Président du Comité d'audit)
- Président de l'Institut pour l'Éducation Financière du Public (I.E.F.P.)
- Directeur Scientifique de la chaire d'Asset Management Paris Dauphine
- Professeur Affilié à l'Université de Paris Dauphine
- *Visiting Professor* à l'Université de Pékin

Autres mandats et fonctions échus exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années

- Directeur Général de Crédit Agricole S.A.
- Président du Conseil d'administration de Viel & Cie
- Administrateur de Danone Communities
- Président d'INSEAD OEE Data Service
- Président du Pôle de Compétitivité Finance Innovation d'Europlace

Expérience professionnelle

Georges Pauget est Président d'Économie Finance et Stratégie S.A.S., membre du Conseil de surveillance d'Eurazeo, administrateur de Tikehau et de Rentabiliweb et Vice-Président de Club Med.

Il est également Président d'honneur du Conseil d'administration de LCL – Le Crédit Lyonnais, Président de l'Institut pour l'Éducation Financière du Public (I.E.F.P), Directeur Scientifique de la chaire d'Asset Management Paris Dauphine, Professeur Affilié à l'Université de Paris Dauphine et *Visiting Professor* à l'Université de Pékin.

Il a également été, jusqu'au 14 mars 2012, Président du Conseil d'administration de Viel & Cie.

Il a effectué l'essentiel de sa carrière au sein du groupe Crédit Agricole dont il a été Directeur Général de septembre 2005 à mars 2010.

Il a exercé les fonctions de Représentant Permanent de Crédit Agricole S.A. au Conseil de surveillance du Fonds de Garantie des Dépôts et Directeur Général Délégué, de Membre du Comité exécutif et Directeur du Pôle Caisse Régionale de Crédit Agricole S.A. Il a été également, notamment, Président du Conseil d'administration de LCL – Le Crédit Lyonnais et Président du Conseil d'administration de Calyon jusqu'en mars 2010, Directeur Général, – Président du Comité exécutif de LCL – Le Crédit Lyonnais, Représentant Permanent de LCL – Le Crédit Lyonnais à la Fondation de France et Président du Comité exécutif de la Fédération bancaire française jusqu'en septembre 2009.

Georges Pauget est docteur d'État ès Sciences économiques.

♦ *Société cotée (pour les mandats en cours).*

Ulrike Steinhorst

Administrateur indépendant
Membre du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Allemande
63 ans

Airbus Group
12, rue Pasteur
B.P. 76
92152 Suresnes Cedex

Nombre d'actions détenues : 500

Date de première nomination : 24/02/2011

Date de début de mandat : 24/02/2011

Date d'échéance du mandat :
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31/12/2015

Fonction principale exercée en dehors de la Société au cours de l'exercice 2014

- Directeur de la Stratégie, du Plan et des Finances à la Direction Technique d'Airbus Group

Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société au cours de l'exercice 2014 (hors filiales de Valeo)

- Membre du Conseil de surveillance de Mersen SA ♦ (membre du Comité des nominations et des rémunérations)
- Membre du Conseil d'administration de : l'Institut des maladies génétiques IMAGINE, F2I (UIMM), la Chambre franco-allemande de Commerce et d'Industrie

Autres mandats et fonctions échus exercés dans toute société (hors filiales de Valeo) au cours des cinq dernières années

- Présidente de : Degussa France Groupe SAS, Rexim SAS
- Directeur de Cabinet du Président exécutif d'EADS

Expérience professionnelle

Ulrike Steinhorst est Directeur de la Stratégie, du Plan et des Finances à la Direction Technique d'Airbus Group.

Elle est également membre du Conseil d'administration de Mersen SA, de la Fondation de coopération scientifique IMAGINE, de F2I (UIMM) et de la Chambre franco-allemande de Commerce et d'Industrie.

Ulrike Steinhorst a commencé sa carrière en tant que chargée de mission au ministère des Affaires européennes, en charge des relations avec l'Allemagne au moment de la réunification. De 1990 à 1998, elle a été au sein d'EDF membre de la Direction Internationale, puis Chargée des questions internationales puis institutionnelles au sein de la Direction Générale et enfin Chargée des filiales internationales au Pôle Industrie. En 1999, elle rejoint le groupe Degussa AG où elle exerce d'abord les fonctions de Directeur des Ressources Humaines d'une division puis celle de Responsable du Développement des Dirigeants au niveau groupe. Elle prend ensuite la Direction de la filiale Degussa France et la responsabilité du Bureau de représentation du groupe à Bruxelles. Elle a ensuite exercé la fonction de Directeur de Cabinet du Président exécutif d'EADS.

Ulrike Steinhorst est juriste allemande, diplômée du CPA/HEC, titulaire d'un DEA de l'Université Paris II – Panthéon et ancienne élève de l'École nationale d'administration.

♦ *Société cotée (pour les mandats en cours).*

Le tableau ci-après donne une présentation synthétique de la composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2014 :

Nom	Âge	Indépendant	Nombre de mandats dans des sociétés cotées (hors Valeo)	Comité d'audit et des risques	Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance	Comité stratégique	Début du 1er mandat	Fin du mandat en cours	Années de présence au Conseil
Pascal Colombani *Président du Conseil d'administration*	69	Non	2				2007	2015	8
Jacques Aschenbroich *Directeur Général*	60	Non	1				2009	2015	6
Gérard Blanc	71	Oui	1			●	2007	2017	8
Daniel Camus	62	Oui	4	● (Pdt)			2006	2018	9
Jérôme Contamine	57	Oui	0			● (Pdt)	2006	2018	9
Michel de Fabiani	69	Non	1	●	●		2009	2015	6
Sophie Dutordoir	52	Oui	1			●	2013	2017	2
Michael Jay	68	Oui	3		●		2007	2017	8
Noëlle Lenoir	66	Oui	1	●			2010	2018	5
Thierry Moulonguet	63	Oui	1	●		●	2011	2016	4
Georges Pauget	67	Oui	3		● (Pdt)	●	2007	2016	8
Ulrike Steinhorst	63	Oui	1		●		2011	2016	4
Nombre de réunions				5	5	4			
Taux de présence				90 %	95 %	95 %			

3.2.2 Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration

Règlement intérieur

Le Conseil d'administration est doté depuis le 31 mars 2003 d'un Règlement intérieur destiné à préciser les modalités de fonctionnement du Conseil d'administration, en complément des dispositions légales et réglementaires applicables et des statuts de la Société. Les comités du Conseil d'administration sont également dotés d'un règlement intérieur.

Sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration a mis à jour son Règlement intérieur le 27 mars 2012 et le 29 juillet 2013, notamment afin de prendre en compte les nouvelles dispositions du Code AFEP-MEDEF.

Le Règlement intérieur de la Société est disponible sur le site Internet de la Société, page « Gouvernance » (http://www.valeo.com/le-groupe/gouvernance/gouvernance-documents-associes.html).

Droits et obligations des administrateurs

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration contient une Charte des administrateurs qui détermine les principes auxquels doivent adhérer les administrateurs. Cette charte met à la charge des administrateurs certaines obligations visant notamment à s'assurer qu'ils connaissent les dispositions qui leur sont applicables, à éviter les situations de conflits d'intérêts et à faire en sorte qu'ils consacrent à leur fonction le temps et l'attention nécessaires, dans le respect des dispositions légales relatives au cumul des mandats sociaux et que s'agissant des informations non publiques, ils doivent se considérer comme astreints à un véritable secret professionnel qui dépasse la simple obligation de discrétion prévue par les textes. Elle rappelle également à l'administrateur qu'en dépit de sa qualité d'actionnaire à titre individuel, il représente l'ensemble des actionnaires et doit agir en toutes circonstances dans l'intérêt social. Il est également tenu à une obligation de loyauté.

Par ailleurs, les membres du Conseil d'administration ont l'obligation de s'informer. À cet effet, le Président communique aux administrateurs les informations et les documents qui leur sont nécessaires pour exercer pleinement leur mission.

En rémunération de leur activité, l'Assemblée générale peut allouer aux membres du Conseil d'administration une somme fixe annuelle à titre de jetons de présence, répartie librement par le Conseil d'administration entre ses membres. Le Conseil d'administration peut également allouer aux administrateurs des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats qu'il leur confie. La rémunération du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général est déterminée par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

L'article 14 des statuts de Valeo prévoit que chaque administrateur doit, pendant la durée de son mandat, être propriétaire de 500 actions au moins, inscrites en compte nominatif.

Un Code de bonne conduite relatif aux opérations sur titres et au respect de la réglementation française sur le délit d'initié et le manquement d'initié, qui a été mis en place le 23 janvier 2008, régit la réalisation par les membres du Conseil d'administration et les cadres dirigeants du Groupe d'opérations sur les titres de la Société. Chaque administrateur s'est engagé à respecter les dispositions de ce code lors de son entrée en fonction.

Ce code rappelle notamment aux membres du Conseil d'administration de la Société les règles légales et réglementaires applicables en matière de déclaration d'opérations sur titres de la Société. Il précise également les périodes durant lesquelles les membres du Conseil d'administration et les cadres dirigeants du Groupe doivent s'abstenir d'effectuer des opérations sur titres de la Société et rappelle l'interdiction de réaliser de telles opérations sur la base d'une information privilégiée. Le Code de bonne conduite prévoit que la réalisation d'une ou plusieurs opérations sur la base d'une information privilégiée est interdite à tout moment. En effet, il est à tout moment interdit à ces personnes de réaliser une ou plusieurs opérations sur des titres de la Société (y compris la cession d'actions résultant de l'exercice des options d'achat ou de souscription d'actions) s'ils disposent d'une information privilégiée relative à la Société ou à toute autre entité, y compris les filiales de la Société, ses concurrents, fournisseurs, clients ou des personnes avec lesquelles la Société ou ses filiales entretiennent une relation d'affaires. En outre, il leur est interdit de faire acheter ou vendre par un tiers – que ce soit ou non pour leur compte – des titres de la Société s'ils disposent d'une information privilégiée.

En cas de doute sur le caractère privilégié d'une information, les personnes concernées devront contacter le Directeur Délégué Juridique du Groupe à cet effet et s'agissant des administrateurs, ceux-ci devront, avant toute opération sur des titres de la Société, s'assurer auprès du Directeur Délégué Juridique du Groupe qu'en leur qualité d'administrateur de la Société ou de membre d'un Comité ils ne détiennent pas d'information pouvant être qualifiée de privilégiée.

Une fois l'information privilégiée rendue publique, dix jours entiers de Bourse doivent s'être écoulés avant d'être autorisé à réaliser une ou plusieurs opérations sur les titres de la Société (y compris la cession d'actions résultant de l'exercice des options d'achat et/ou de souscription d'actions).

En dehors de cette situation d'initié ou une fois ce délai expiré, il est interdit à ces personnes de réaliser une ou plusieurs opérations sur les titres de la Société au cours des périodes d'abstention. Hors cas d'événements ou de décisions significatifs constitutifs d'une information privilégiée, ces périodes débutent le jour de la clôture de chacun des trimestres de l'exercice social de la Société et s'achèvent dix jours de bourse entiers suivant la publication des résultats afférents à la période clôturée (à savoir publication des résultats annuels, semestriels ou trimestriels selon le cas).

En outre, aux termes de ce code, chaque administrateur doit déclarer au Directeur Délégué Juridique du Groupe, au plus tard dans les cinq jours de bourse suivant leur réalisation, les opérations qu'il a réalisées sur les titres de la Société. Conformément à la réglementation applicable, ces informations doivent également être communiquées à l'Autorité des marchés financiers et rendues publiques selon les modalités prévues par son Règlement général.

Règles spécifiques de fonctionnement et d'organisation du Conseil et application

Délais moyens de convocation du Conseil

Conformément au Règlement intérieur, le Conseil d'administration se réunit au moins six fois par an, à des dates communiquées à chaque administrateur au plus tard au début de chaque exercice social, et à tout autre moment en fonction de l'intérêt de la Société. Les délais moyens de convocation du Conseil d'administration constatés sont de dix jours environ.

Représentation des administrateurs

Les administrateurs ont la possibilité de se faire représenter aux séances du Conseil d'administration par un autre administrateur, étant précisé que chaque administrateur ne peut disposer au cours d'une même séance que d'un seul mandat de représentation. Le mandat doit être donné par écrit. Au cours de l'exercice 2014, deux administrateurs ont utilisé la faculté de représentation.

Présidence des séances du Conseil

Les séances du Conseil d'administration sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou en son absence, par un Vice-Président ou un administrateur délégué par le Conseil d'administration. Sur huit séances du Conseil d'administration tenues au cours de l'exercice 2014, le Conseil d'administration a toujours été présidé par son Président.

Participation des administrateurs aux délibérations du Conseil

Le Règlement intérieur permet aux administrateurs de participer aux délibérations du Conseil d'administration par tous moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective. Ils sont alors réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, sauf pour l'adoption des décisions prévues respectivement aux articles L. 232-1 et L. 233-16 du Code de commerce, à savoir l'établissement des comptes annuels sociaux et du Rapport de gestion et l'établissement des comptes annuels consolidés et du Rapport de gestion du Groupe. Si ce procédé est utilisé pour certaines réunions, le Président l'indique dans la convocation. Les administrateurs intéressés doivent prendre contact avec le secrétaire du Conseil d'administration au moins deux jours ouvrés avant la date de la réunion (sauf urgence) afin que les informations techniques puissent être échangées et que les tests puissent être réalisés avant la réunion.

Décision au sein du Conseil

Le Conseil d'administration ne délibère valablement que si la moitié de ses membres sont présents ou réputés présents, sans qu'il soit tenu compte des membres représentés. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents, réputés présents ou représentés. En cas de partage, la voix du président de séance est prépondérante.

Compte rendu des décisions du Conseil

Chaque réunion donne lieu à l'établissement d'un procès-verbal qui est signé par le Président du Conseil d'administration et un administrateur. Le projet de procès-verbal doit être communiqué auparavant à l'ensemble des administrateurs et au plus tard deux semaines après la réunion. Sans être inutilement détaillé, ce procès-verbal contient, outre les mentions requises par les dispositions en vigueur, un résumé des débats et des décisions prises en mentionnant succinctement les questions soulevées ou les réserves émises, et l'indication de la survenance de tout incident technique relatif à la visioconférence ou au moyen de télécommunication utilisé lorsqu'il a perturbé le déroulement de la séance.

Fréquence des réunions du Conseil et taux moyen de présence des administrateurs

Le Conseil d'administration s'est réuni huit fois au cours de l'exercice 2014, soit deux fois de plus que le nombre minimum de réunions prévu par le Règlement intérieur.

Les administrateurs ont tenu leur séminaire stratégique annuel au Japon où ils ont rencontré les dirigeants clés de Valeo et des principaux constructeurs de cette zone. Ils ont par ailleurs notamment réfléchi à ce que pourraient être des accélérateurs de croissance pour le Groupe et aux nouvelles perspectives en matière de Recherche et Développement qui pourront faire l'objet d'une analyse spécifique par le management lors d'un prochain séminaire.

Le taux moyen de présence en personne ou par mandataire des membres du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2014 a été de 99 %. Le taux moyen de présence en personne des membres du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2014 a été de 94,8 %.

Information des administrateurs

Information des administrateurs

Les nouveaux administrateurs de la Société bénéficient de formations leur permettant d'appréhender les spécificités de la Société, de ses métiers et de son secteur d'activité.

Dans le cadre des travaux du Conseil d'administration, chaque administrateur reçoit et peut se faire communiquer les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Avant chaque réunion du Conseil d'administration, les administrateurs reçoivent en temps utile et au moins, sauf urgence, 48 heures avant la réunion, un dossier sur les points de l'ordre du jour qui nécessitent une analyse particulière et une réflexion préalable, et ceci chaque fois que le respect de la confidentialité ne l'interdit pas. Ce dossier contient le cas échéant le plan d'affaires du Groupe et l'analyse de marché sur les principaux métiers, les indicateurs de performance utilisés par la Direction Générale, le compte rendu des Comités, les extraits des tableaux de bord de la Direction Générale, les éléments permettant d'anticiper l'activité des mois à venir (commandes, etc.), la prévision de la trésorerie sur trois mois au minimum et les indicateurs de suivi des éléments du besoin en fonds de roulement.

L'administrateur qui n'a pas été mis en mesure de délibérer en toute connaissance de cause a le devoir d'en faire part au Conseil d'administration et d'exiger les informations qu'il estime nécessaires à l'exercice de sa mission. Les demandes d'informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission doivent être formulées auprès du Président du Conseil d'administration. De manière générale, chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer par le Président du Conseil d'administration ou le Directeur Général tous les documents correspondants après appréciation par le Conseil d'administration de leur caractère utile.

Le Président du Conseil d'administration et le Directeur Général doivent communiquer de manière permanente aux administrateurs toute information concernant la Société dont ils ont connaissance et dont ils jugent la communication pertinente.

Invités du Conseil

Au cours de l'exercice 2014, le Directeur Délégué Juridique du Groupe, en tant que secrétaire du Conseil d'administration, et le Directeur Financier du Groupe ont assisté à l'ensemble des séances du Conseil d'administration. Les Commissaires aux comptes de la Société ont participé à certaines parties des réunions du Conseil d'administration.

Missions du Conseil

Le Conseil d'administration, qui est un organe collégial mandaté par les actionnaires, a pour mission principale de déterminer les orientations de l'activité de la Société et de veiller à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Conformément aux dispositions législatives, réglementaires et statutaires applicables ainsi qu'aux stipulations du Règlement intérieur, le Conseil d'administration est notamment compétent pour :

- convoquer les Assemblées générales et fixer leur ordre du jour ;
- établir les comptes sociaux, les comptes consolidés, le Rapport annuel de gestion et les documents de gestion prévisionnelle ;
- autoriser les conventions dites « réglementées » ;
- nommer et révoquer le Président du Conseil d'administration, le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués et fixer leur rémunération ;
- nommer les membres des Comités ;

- répartir les jetons de présence ;
- transférer le siège social dans le même département ou dans un département limitrophe sous réserve de la ratification de cette décision par l'Assemblée générale ordinaire suivante ;
- autoriser les cautions, avals et garanties ;
- approuver le Rapport du Président du Conseil d'administration sur le contrôle interne ;
- émettre des obligations ;
- arrêter tout projet de fusion ou de scission ;
- autoriser le Directeur Général à l'effet d'accomplir toute opération significative, c'est-à-dire toute acquisition ou cession de toute filiale ou participation ou de tout autre actif ou autre investissement, de quelque nature que ce soit, pour un montant unitaire supérieur à 50 millions d'euros ;
- revoir la stratégie industrielle et financière du Groupe en consacrant notamment une séance par an à cette revue.

Au cours de l'exercice 2014, les principaux sujets dont le Conseil d'administration a été saisi ont notamment concerné :

- la situation financière, la trésorerie et les engagements du Groupe, et notamment :
  - l'étude du budget pour l'exercice 2014,
  - la présentation des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et consolidés pour l'exercice 2013, ainsi que celle sur les comptes consolidés intermédiaires au 30 juin 2014,
  - l'établissement des comptes sociaux et consolidés du Groupe pour l'exercice 2013,
  - l'examen des résultats du premier semestre 2014 et la présentation du budget pour le second semestre 2014,
  - l'examen des résultats du second semestre 2014 et la discussion des perspectives pour l'exercice 2015,
  - l'établissement du Rapport de gestion et de ses annexes pour l'exercice 2013,
  - la proposition de distribution d'un dividende de 1,70 euro par action au titre de l'exercice 2013,
  - l'examen des chiffres et résultats trimestriels et des documents prévisionnels 2014 ;
- le suivi des grandes orientations, et notamment :
  - la discussion des acquisitions envisagées,
  - la revue des opérations stratégiques,
  - la discussion des questions stratégiques auxquelles la Société est confrontée,
  - la revue du plan stratégique,
  - les conclusions du séminaire stratégique ;
- la Direction Générale et les rémunérations, et notamment :
  - la part variable de la rémunération du Directeur Général,
  - le régime de retraite additionnel du Directeur Général et des cadres dirigeants « Hors Catégorie » du Groupe,
  - la politique salariale des principaux dirigeants du Groupe,
  - le plan d'attribution d'actions de performance aux mandataires sociaux et salariés du Groupe,
  - les jetons de présence,
  - le plan de succession et de développement des principaux dirigeants du Groupe ;
- le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne, et notamment :
  - l'examen de la situation des administrateurs au regard des critères d'indépendance retenus par le Règlement intérieur du Conseil d'administration,
  - l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et des Comités,
  - le renouvellement des administrateurs,
  - la recherche d'administratrices,
  - l'approbation du Rapport du Président relatif à la composition et à l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes, aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi qu'aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par le Groupe,
  - l'examen des dispositions du Code AFEP-MEDEF,
  - l'examen du Rapport spécial du Conseil d'administration sur les éléments de rémunération dus ou attribués aux dirigeants mandataires sociaux (*Say on Pay*) au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 ;
- les opérations financières, et notamment :
  - les cautions, avals et garanties,
  - les émissions obligataires,
  - le programme de rachat d'actions ;
- des questions autres, et notamment :
  - la convocation de l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires (y compris l'arrêté du texte des projets de résolution et du Rapport du Conseil d'administration),
  - la revue des conventions réglementées dont l'effet perdure dans le temps,
  - le point sur les enquêtes anti-trust,
  - l'examen des communiqués de presse, et
  - l'examen de la situation actionnariale.

Les Comités créés par le Conseil

Le Conseil d'administration a constitué en son sein des Comités destinés à améliorer le fonctionnement du Conseil d'administration et à concourir efficacement à la préparation de ses décisions en émettant des recommandations ou des avis consultatifs à destination du Conseil d'administration.

La Société a mis en place les trois Comités suivants : le Comité d'audit et des risques, le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et le Comité stratégique.

Les travaux du Comité d'audit et des risques, du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et du Comité stratégique au cours de l'exercice 2014 ont été régulièrement présentés au Conseil d'administration au cours de l'exercice sous la forme de comptes rendus d'activité.

Comité d'audit et des risques

Au début de l'exercice 2014, le Comité d'audit et des risques était composé de quatre membres : Daniel Camus (Président du Comité d'audit et des risques), Michel de Fabiani, Noëlle Lenoir et Thierry Moulonguet. Aucune modification dans sa

composition n'est intervenue au cours de l'exercice 2014. Les membres du Comité d'audit et des risques sont tous indépendants au regard des critères posés par le Règlement intérieur du Conseil d'administration à l'exception de Michel de Fabiani. La Société respecte ainsi les dispositions du Code AFEP-MEDEF (article 16.1) recommandant que la part des administrateurs indépendants dans le comité d'audit soit au moins égale à deux tiers. Le secrétariat de séance est, conformément au règlement intérieur, assuré par le Directeur de l'Audit Interne ou toute autre personne désignée par le président du Comité. Le Président du Conseil d'administration et le Directeur Général ne sont pas membres du Comité d'audit et des risques mais peuvent être invités à ses séances.

Lors de leur nomination, les membres du Comité d'audit et des risques peuvent recevoir, si nécessaire, une formation sur les spécificités comptables, financières et opérationnelles de la Société et du Groupe.

L'ensemble des membres actuels du Comité d'audit et des risques dispose par leur formation et leur expérience professionnelle de compétences comptables et financières. La Société va donc au-delà des exigences de l'article L. 823-19 du Code de commerce selon lequel un membre au moins du Comité d'audit et des risques doit présenter des compétences particulières en matière financière ou comptable et être indépendant. Pour une information détaillée de l'expérience des membres du Comité d'audit et des risques, se reporter à la section 3.2, « Composition du Conseil d'administration », page 76.

Le Conseil d'administration a, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, modifié son Règlement intérieur le 18 octobre 2012 puis le 29 juillet 2013 afin d'élargir la mission du Comité d'audit et des risques, de modifier la dénomination du Comité (qui est devenu le Comité d'audit et des risques) et de se conformer aux nouvelles dispositions du Code AFEP-MEDEF.

Le Comité d'audit et des risques a pour mission, conformément à l'article L. 823-19 du Code de commerce :

a) en matière de comptes :

- de s'assurer de la pertinence, de la permanence, de la bonne application et du respect des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux ainsi que du traitement adéquat des opérations significatives au niveau des entités opérationnelles et du Groupe,
- d'assurer le suivi du contrôle légal des comptes sociaux et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes et au moment de l'arrêté des comptes, procéder à l'examen préalable et donner un avis sur les projets de comptes sociaux et consolidés, semestriels et annuels préparés par la Direction Financière, avant leur présentation au Conseil d'administration. À cet effet, les projets de comptes et tous autres documents et informations utiles doivent être communiqués au Comité d'audit et des risques avant l'examen des comptes par le Conseil d'administration. En outre, l'examen des comptes par le Comité d'audit et des risques doit être accompagné (i) d'une note des Commissaires aux comptes soulignant les points essentiels des résultats et des options comptables retenues, et (ii) d'une note du Directeur Financier décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise. Le Comité d'audit et des risques entend les Commissaires aux comptes, la Direction Financière (le cas échéant, hors la présence de la Direction Générale), et la Direction Générale, en particulier sur les amortissements, provisions, traitements des survaleurs, principes de consolidation et traitements comptables retenus,
- d'examiner les projets de comptes intérimaires, les projets de Rapport semestriel et de Rapport d'activité et de résultat avant leur publication, ainsi que tous comptes établis pour les besoins d'opérations spécifiques (apports, fusions, opérations de marché, mise en paiement d'acomptes sur dividendes, etc.),
- d'examiner le périmètre des sociétés consolidées, et le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses,
- d'examiner les risques et les engagements hors bilan significatifs,
- d'examiner le traitement comptable et financier des opérations d'acquisition ou de cession d'un montant unitaire supérieur à 50 millions d'euros en conjonction avec les avis du Comité stratégique, le cas échéant, et examiner les opérations importantes à l'occasion desquelles aurait pu se produire un conflit d'intérêts ;

b) en matière d'audit interne, de contrôle interne et de gestion des risques :

- d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne au sein du Groupe. À cet effet, le Comité veille à l'existence de systèmes de gestion des risques et de contrôle interne permettant l'identification, l'analyse, la gestion ainsi que l'amélioration continue de la prévention et la maîtrise de l'ensemble des risques, notamment ceux susceptibles d'avoir une incidence sur l'information comptable et financière, auxquels le Groupe peut être confronté dans le cadre de ses activités,
- de recevoir régulièrement de la Direction Générale une information sur l'organisation et le fonctionnement des dispositifs de gestion des risques et du contrôle interne,
- d'examiner périodiquement la cartographie des principaux risques identifiés par la Direction Générale, les résultats du fonctionnement des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne et la pertinence de la procédure de suivi des risques et s'assurer que des plans d'action appropriés ont été mis en place pour pallier les dysfonctionnements ou faiblesses relevés,
- d'être informé des principales défaillances et faiblesses constatées et des plans d'action arrêtés par la Direction Générale,
- de recevoir une synthèse périodique des rapports de l'Audit Interne,
- d'assurer le suivi des questions relatives au contrôle et au processus d'élaboration des informations comptables et financières,
- de vérifier que sont définies des procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissant la remontée rapide et la fiabilité de celles-ci ; examiner le plan des interventions des Commissaires aux comptes,

- d'entendre régulièrement les responsables de l'Audit Interne du Groupe, donner son avis sur l'organisation de leur service et être informé de leur programme de travail,
- d'entendre régulièrement les rapports des auditeurs externes du Groupe sur les modalités de réalisation de leurs travaux ainsi que les réponses de la Direction Générale,
- d'examiner et formuler des observations sur le projet de Rapport du Président du Conseil d'administration à l'Assemblée générale sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société,
- d'examiner toute question en matière de contrôle interne, de gestion des risques et d'audit interne qui lui est soumise par le Conseil d'administration ; demander à la Direction Générale toute information,
- une réunion du Comité d'audit et des risques est dédiée chaque année à l'audit interne, au contrôle interne et à la gestion des risques ;

c) concernant les Commissaires aux comptes :

- d'apprécier le respect des règles, principes et recommandations garantissant l'indépendance des Commissaires aux comptes et assurer le suivi de leur indépendance, notamment en examinant avec les Commissaires aux comptes les risques pesant sur leur indépendance et les mesures de sauvegarde prises pour atténuer ces risques,
- de superviser la procédure de sélection ou de renouvellement des Commissaires aux comptes en veillant à la sélection du « mieux-disant » et non du « moins-disant », de formuler un avis sur le montant des honoraires sollicités pour l'exécution des missions de contrôle légal, de formuler un avis motivé sur le choix des Commissaires aux comptes et faire part de sa recommandation au Conseil d'administration,
- de se faire communiquer les honoraires versés par la Société et le Groupe au cabinet et au réseau des Commissaires aux comptes ainsi qu'une information sur les prestations accomplies au titre des diligences directement liées à la mission de Commissaire aux comptes, s'assurer que le montant ou la part que représentent ces honoraires dans le chiffre d'affaires du cabinet et du réseau des Commissaires aux comptes ne sont pas de nature à porter atteinte à leur indépendance ;

d) en matière de politique financière :

- d'être informé par la Direction Générale de la situation financière du Groupe, des méthodes et techniques utilisées pour définir la politique financière ; être régulièrement informé des lignes directrices de la stratégie financière du Groupe,
- d'examiner préalablement à leur diffusion les communications extérieures au Groupe en matière comptable et financière ou susceptibles d'affecter la situation financière ou les perspectives du Groupe,
- de donner un avis sur les résolutions présentées aux Assemblées générales et qui sont relatives aux comptes annuels (sociaux et consolidés) de la Société ainsi qu'aux comptes consolidés du Groupe,
- à la demande de la Direction Générale, de donner son avis sur les décisions d'affectation de ressources qui, soit en raison de leurs bénéficiaires, soit en raison de conflits d'intérêts possibles, pourraient susciter des difficultés d'interprétation quant à leur conformité avec les règles législatives et statutaires,
- d'examiner toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Président, le Conseil, la Direction Générale ou les Commissaires aux comptes, ainsi que toute question de conflit d'intérêts dont il a connaissance.

Dans le cadre de son programme annuel, le Comité d'audit et des risques peut envisager de traiter de tout sujet en matière de risque.

Le Comité d'audit et des risques a pour interlocuteurs principaux la Direction Générale, la Direction Financière, la Direction Juridique et la Direction de l'Éthique et de la Conformité ainsi que les Commissaires aux comptes de la Société. L'audition des membres de la Direction Financière, de la Direction Juridique et de la Direction de l'Éthique et de la Conformité ainsi que des Commissaires aux comptes de la Société peut être faite hors la présence des dirigeants mandataires sociaux et des membres de la Direction Générale, si le Comité en prend la décision et sous réserve de l'information préalable du Président et du Directeur Général. Le Comité d'audit et des risques peut également entendre des tiers à la Société dont l'audition lui est utile dans l'accomplissement de ses missions. Il peut également recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin en veillant à leur compétence et à leur indépendance. Le Comité ne peut traiter de sa propre initiative de questions qui déborderaient le cadre propre de sa mission. Il n'a pas de pouvoir de décision.

Dans le cadre de sa mission et conformément aux dispositions législatives applicables, les Commissaires aux comptes présentent au cours de leurs réunions avec le Comité d'audit et des risques (i) leur programme général de travail et les sondages auxquels ils ont procédé, (ii) le cas échéant, les modifications qui leur paraissent devoir être apportées aux comptes ou documents comptables et leurs observations sur les méthodes d'évaluation utilisées, (iii) le cas échéant, les irrégularités et inexactitudes qu'ils auraient découvertes et (iv) le cas échéant, les conclusions auxquelles conduisent les observations et rectifications sur les résultats de la période comparés à ceux de la période précédente.

En outre, afin de s'assurer de l'indépendance des Commissaires aux comptes dans le cadre de la réalisation de leur mission, le Conseil d'administration du 21 février 2013, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé que les travaux auxiliaires des Commissaires aux comptes sont soumis à l'approbation préalable du Comité d'audit et des risques.

Le Comité d'audit et des risques s'est réuni à cinq reprises en 2014, avec un taux de présence de 90 %. Au cours de ces réunions, le Comité d'audit et des risques a notamment :

- examiné les projets d'états financiers pour l'exercice 2013 et le premier semestre 2014 ;
- revu les projets de résultats consolidés du Groupe du premier trimestre 2014 et les éléments de prévision du premier semestre 2014 ;

- entendu la synthèse sur l'activité du premier trimestre 2014 de la Directrice de l'Audit Interne, du Contrôle Interne et de Gestion des Risques ;
- examiné le budget pour le second semestre 2014 ;
- examiné le Rapport de gestion pour l'exercice 2013 ;
- examiné les rapports et entendu les conclusions des Commissaires aux comptes ;
- revu les honoraires des Commissaires aux comptes pour l'exercice 2013 et obtenu leur déclaration d'indépendance ;
- effectué un entretien avec les Commissaires aux comptes en dehors de la présence du management du Groupe ;
- revu le projet de Rapport du Président sur le contrôle interne et la gestion des risques ;
- revu la politique financière et la stratégie fiscale du Groupe ;
- revu la cartographie des risques, la méthode retenue pour son élaboration, l'analyse des principaux risques et l'organisation de leur gestion ;
- entendu la synthèse sur l'activité du premier semestre 2014 de la Direction de la Comptabilité et de la Direction Financière ;
- examiné la synthèse des travaux de l'Audit Interne en 2014 ;
- revu l'avancement du programme d'éthique et de conformité et certains points sur la conformité ;
- entendu le Directeur des Opérations sur le suivi mis en place par le Groupe sur les risques « lancement de produits » et « garantie/rappel » ;
- entendu la Directrice du Financement et de la Trésorerie du Groupe sur la politique de financement du Groupe ;
- entendu la Directrice de l'Audit Interne, du Contrôle Interne et de la Gestion des Risques sur les audits opérationnels liés à la cartographie générale des risques ainsi que sur les investigations spécifiques ;
- examiné le résultat des politiques de couverture du risque de change et du risque matières premières ;
- entendu le Directeur Logistique et Approvisionnement du Groupe sur la politique de gestion des stocks ;
- entendu le Directeur des Systèmes d'Information du Groupe sur la cartographie des risques des systèmes d'information de la Société ;
- examiné les résultats de la campagne 2014 d'autoévaluation du contrôle interne et le suivi des actions à mettre en œuvre à la suite des requêtes du Comité d'audit et des risques ;
- examiné le plan d'amélioration du contrôle interne du Pôle Visibilité ;
- examiné l'évolution du référentiel international du contrôle interne (COSO 2013) ;
- revu les projets de communiqué de presse contenant des informations financières ; et
- approuvé le plan d'audit pour 2015.

Les travaux du Comité d'audit et des risques ont été conformes aux objectifs qui lui ont été confiés au cours de l'exercice. Le délai d'examen des comptes a été suffisant (au minimum de deux jours avant l'examen par le Conseil d'administration). Les travaux du Comité d'audit et des risques ont été facilités par la présence des Commissaires aux comptes, du Directeur Financier et du Directeur Comptable du Groupe à toutes les réunions et par le travail effectué par l'Audit Interne. Les présentations des Commissaires aux comptes ont essentiellement porté sur les conclusions de leur audit des comptes sociaux et des comptes consolidés (indiquant notamment les options comptables retenues) ainsi que sur leur revue limitée des comptes semestriels. Le Comité d'audit et des risques n'a pas fait de réserves sur les comptes sociaux et consolidés ni sur les documents semestriels qui lui ont été présentés.

Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Conformément à son règlement intérieur, le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance doit être composé en majorité d'administrateurs indépendants au regard des critères proposés par le Règlement intérieur. Il ne comporte pas de dirigeants mandataires sociaux mais le Président du Conseil d'administration en exercice est associé aux travaux du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, sauf lors de la discussion portant sur sa rémunération ou son renouvellement en qualité de Président du Conseil d'administration.

Au début de l'exercice 2014, le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance était composé des quatre membres suivants : Georges Pauget (Président du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance), Michel de Fabiani, Michael Jay et Ulrike Steinhorst qui sont tous indépendants au regard des critères proposés par le Règlement intérieur du Conseil d'administration, à l'exception de Michel de Fabiani. Aucune modification dans sa composition n'est intervenue au cours de l'exercice 2014. La Société respecte ainsi les dispositions du Code AFEP-MEDEF (article 18.1) recommandant que la part des administrateurs indépendants dans le comité des rémunérations soit majoritaire. Le secrétariat de séance est, conformément à son règlement intérieur, assuré par le Directeur des Ressources Humaines ou toute autre personne désignée par le président du Comité.

Conformément à son règlement intérieur, le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a pour mission notamment de :

a) en matière de rémunération :

- étudier et faire des propositions quant à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (notamment pour ce qui concerne la part variable de cette rémunération et les avantages de toute nature),
- proposer au Conseil d'administration un montant global pour les jetons de présence des administrateurs qui sera proposé à l'Assemblée générale et proposer des règles de répartition et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre à chacun d'entre eux, en tenant compte de la participation effective de ceux-ci aux réunions du Conseil d'administration et des Comités,
- donner au Conseil d'administration un avis sur la politique générale d'attribution des stock-options et faire des propositions d'attribution,
- être informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux de la Société et d'autres sociétés du Groupe,

- examiner toute question que lui soumettrait le Président et relative aux sujets évoqués ci-dessus ainsi que les projets d'augmentations de capital réservées aux salariés ;

b) en matière de sélection et nomination :

- préparer la composition des instances dirigeantes de la Société en faisant des propositions en matière de nomination des dirigeants mandataires sociaux, des administrateurs ainsi que des membres des Comités et du président de chacun de ces Comités (à l'exception de son propre président) ainsi qu'en faisant part de ses suggestions pour être en situation de proposer au Conseil d'administration des solutions de succession en cas de vacance imprévisible,
- examiner la situation de chacun des administrateurs au regard des critères d'indépendance déterminés dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration ;

c) en matière de gouvernance :

- réfléchir au fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités,
- procéder notamment à cet effet, à l'évaluation et à l'actualisation des règles de gouvernance et en particulier, s'assurer que l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration soit effectuée conformément aux usages de place.

Il est précisé que dans le cadre de l'exercice de sa mission en matière de sélection et de nomination, le choix, par le Comité, des candidats aux fonctions d'administrateur est guidé par l'intérêt de la Société et de tous ses actionnaires. Il peut prendre en compte les éléments suivants : (i) l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société, (ii) la représentation éventuelle d'intérêts catégoriels, (iii) l'opportunité de renouvellement des mandats, (iv) l'intégrité, la compétence, l'expérience et l'indépendance de chaque candidat et (v) le nombre souhaitable d'administrateurs indépendants. Le Comité doit également s'efforcer de refléter une diversité d'expériences et de points de vue, tout en assurant au Conseil l'objectivité et l'indépendance nécessaires par rapport à la Direction Générale et par rapport à un actionnaire ou à un groupe d'actionnaires particulier, et tout en s'assurant de la stabilité des organes sociaux de la Société.

Le Comité doit également s'efforcer, lorsqu'il émet ses avis ou recommandations en matière de sélection et de nomination, à ce que (i) les administrateurs indépendants en fonction représentent au moins la moitié des membres du Conseil d'administration et (ii) le Comité d'audit et des risques ne comprenne aucun dirigeant mandataire social et soit composé d'au moins deux tiers d'administrateurs indépendants. Le Comité réalise ses propres études sur les candidats potentiels avant qu'une démarche ne soit faite auprès de ces derniers.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le Comité peut entendre les membres des Directions Exécutives de la Société et du Groupe et peut, si besoin, se faire assister de consultants extérieurs en tant que de besoin en veillant à leur objectivité. Le cas échéant, le Comité en informe préalablement le Président du Conseil et le Directeur Général.

Le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance s'est réuni à cinq reprises en 2014, avec un taux de présence de 95 %.

Au cours de ces réunions, le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance a notamment :

- examiné l'indépendance des administrateurs ;
- revu l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et des Comités du Conseil d'administration ;
- examiné les candidatures d'administrateurs et d'administratrices pour la prochaine Assemblée générale des actionnaires ;
- examiné la partie variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, y compris la partie variable de la rémunération du Directeur Général ;
- réparti les jetons de présence entre les administrateurs pour l'exercice 2014 au regard de la politique fixée lors de l'exercice 2013 ;
- examiné la conformité des pratiques de la Sociétés au regard des recommandations contenues dans le Code AFEP-MEDEF ;
- examiné la politique d'attribution d'actions de performance en faveur des mandataires sociaux et salariés du Groupe et émis des propositions d'attribution ;
- examiné les caractéristiques de la résolution relative à l'attribution gratuite d'actions de performance ainsi que des critères de performance ;
- examiné le projet de Rapport du Président du Conseil d'administration ;
- examiné le rapport sur la rémunération due ou attribuée aux dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice 2013 ;
- examiné le plan de succession et de développement des principaux dirigeants du Groupe ;
- revu la politique salariale des principaux dirigeants du Groupe et de leurs collaborateurs ; et
- examiné les modifications de la composition du Conseil.

Comité stratégique

Au début de l'année 2014, le Comité stratégique était composé des cinq membres suivants : Jérôme Contamine (Président du Comité stratégique), Gérard Blanc, Sophie Dutordoir, Thierry Moulonguet et Georges Pauget qui sont tous indépendants au regard des critères proposés par le Règlement intérieur du Conseil. Aucune modification dans sa composition n'est intervenue au cours de l'exercice 2014. Le secrétariat de séance est, conformément au règlement intérieur, assuré par le secrétaire du Conseil d'administration ou toute autre personne désignée par le président du Comité.

Conformément à son règlement intérieur, le Comité stratégique a pour mission d'exprimer au Conseil d'administration ses avis et recommandations sur :

- l'examen des axes stratégiques du Groupe, les informations sur les tendances des marchés, l'évaluation de la recherche, la revue de la concurrence et les perspectives moyen et long terme qui en découlent ; et
- l'étude des projets de développement du Groupe notamment en matière de croissance externe et, en particulier, sur les opérations d'acquisition ou de cession de filiales et de participations ou d'autres actifs, d'investissement et d'endettement, pour un montant unitaire supérieur à 50 millions d'euros.

En concertation avec le Président du Conseil d'administration, le Comité peut inviter d'autres administrateurs à participer aux débats du Comité ou auditionner toute personne compétente (dirigeants du Groupe, consultants extérieurs en veillant à leur objectivité) sur les sujets traités par le Comité.

Le Comité stratégique s'est réuni à quatre reprises en 2014, avec un taux de présence de 95 %. Au cours de ces réunions, le Comité a notamment :

- examiné les objectifs fixés en matière de stratégie pour la Société ;
- étudié la stratégie de la Société dans certains secteurs d'activité et dans certaines régions du monde ;
- étudié la stratégie d'acquisition du Groupe ;
- analysé et discuté des éventuels projets d'acquisition ;
- analysé le paysage concurrentiel de la Société ;
- examiné l'évolution des technologies automobile dans les prochaines années ;
- étudié le plan à moyen terme de la Société ;
- examiné les feuilles de route technologiques de la Société ; et
- examiné son mode de fonctionnement, les thèmes que le Comité stratégique souhaiterait aborder dans les prochaines années et le programme de l'exercice 2015.

Évaluation du fonctionnement du Conseil

Une procédure d'évaluation du Conseil d'administration concernant ses modalités de fonctionnement, de composition et d'organisation est menée chaque année. Cette évaluation vise notamment à faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil d'administration, vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues ainsi que mesurer la contribution effective des administrateurs aux travaux du Conseil d'administration du fait de leur compétence et de leur implication dans les délibérations.

L'évaluation du Conseil d'administration est réalisée, soit sur la base d'un questionnaire détaillé adressé à chaque administrateur dont les réponses font l'objet d'une synthèse analysée par le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et discutée lors d'une séance du Conseil d'administration, soit sur la base d'une étude menée avec l'aide d'un cabinet de consultants spécialisés.

Le Conseil d'administration du 21 octobre 2014, ayant rappelé que l'évaluation de 2013 avait été réalisée en interne l'année dernière, a décidé de confier la mission d'évaluation de 2014 à un cabinet de consultants spécialisés. L'évaluation a ainsi été réalisée fin 2014 par des consultants externes, sous la direction du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Parmi les sujets traités figuraient, notamment, le fonctionnement, la structure, la gouvernance, la composition et les missions du Conseil, l'information des administrateurs, le choix des sujets traités, la qualité des débats, la participation et la contribution effective des administrateurs aux travaux du Conseil d'administration et le fonctionnement général de ses Comités.

Le rapport d'évaluation a été examiné par le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance lors de sa séance du 20 janvier 2015 puis présenté et discuté lors de la séance du Conseil d'administration du 22 janvier 2015. L'évaluation a mis en avant l'appréciation très positive des administrateurs sur la gouvernance de la Société. Les administrateurs ont notamment exprimé leur grande satisfaction sur le fonctionnement du Conseil d'administration et des Comités tant sur le niveau d'information et l'organisation des débats que sur la contribution des administrateurs aux travaux du Conseil. Ils ont également constaté que le processus d'amélioration des travaux du Conseil d'administration et des Comités se poursuivait. En effet, la plupart des recommandations émises il y a deux ans à l'occasion du précédent audit externe ont été mises en œuvre (*i.e.* rotation des membres des Comités et de leur présidence, réunion des administrateurs indépendants et réunion en l'absence des dirigeants mandataires sociaux). Par ailleurs, les administrateurs ont souligné et apprécié la grande implication de la Direction Générale à la fois aux réunions du Conseil d'administration et à celles des Comités.

Lors de l'analyse de cette évaluation, le Conseil d'administration a continué à réfléchir à l'équilibre souhaitable de sa composition, notamment en termes de diversification des compétences présentes au sein du Conseil d'administration et de respect des dispositions légales en termes de représentativité des femmes au Conseil d'administration. La proposition du Conseil d'administration de soumettre à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, la ratification de la cooptation de Madame Caroline Maury Devine, de nationalité américaine, s'inscrit dans cet objectif.

Par ailleurs, cette analyse d'évaluation fait ressortir des recommandations d'amélioration du fonctionnement du Conseil en matière de coordination des travaux des Comités et de temps consacré à certains sujets lors du séminaire stratégique ou des réunions du Conseil d'administration ou des Comités (comme par exemple l'approfondissement des sujets liés à la responsabilité sociétale et environnementale lors des réunions du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance).

3.2.3 Déclarations relatives aux mandataires sociaux

Conflits d'intérêts

À la connaissance de la Société, au 31 décembre 2014, il n'existe aucun conflit d'intérêts entre les devoirs de ses mandataires sociaux à son égard et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs.

Afin de prévenir tout conflit d'intérêts potentiel, le Règlement intérieur impose le respect d'obligations strictes aux membres du Conseil d'administration. À cet égard, le Règlement intérieur prévoit que :

- *« l'administrateur a l'obligation de faire part au Conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts et doit s'abstenir de participer au vote de toute délibération du Conseil pour laquelle il serait dans une telle situation de conflit d'intérêts »* (article 1.1 (d)) ;
- *« l'administrateur ne peut accepter de prendre de responsabilité susceptible de présenter un conflit d'intérêt avec celles qu'il occupe au sein de la Société »* (article 1.1 (n)) ; et
- *« sans préjudice des formalités d'autorisation et de contrôle prescrites par la loi et les statuts, les administrateurs de la Société sont tenus de communiquer sans délai au Président toute convention conclue par Valeo et à laquelle ils sont directement ou indirectement intéressés. Les administrateurs doivent ainsi notamment communiquer au Président toute convention conclue entre eux-mêmes ou une société dont ils sont dirigeants ou dans laquelle ils détiennent directement ou indirectement une participation significative, et Valeo ou l'une de ses filiales, ou qui a été conclue par personne interposée »* (article 1.4 (a)).

Par ailleurs, Valeo interroge chaque année les administrateurs sur l'existence potentielle de conflits d'intérêts.

Enfin, le Conseil d'administration peut également demander à tout administrateur dont la nomination est proposée et qui exerce une fonction de dirigeant et/ou mandataire social au sein de groupes susceptibles de contracter avec Valeo dans le cadre d'opérations commerciales et/ou financières (en tant que banques conseils et/ou garants de placements et/ou prêteurs), afin de pallier tout risque de conflit d'intérêts potentiel, de s'engager, pendant la durée de ses fonctions d'administrateur, à ne pas s'investir directement ou indirectement, dans le cadre de son activité professionnelle, dans une relation commerciale ou de conseil avec tout client ou toute société (i) exerçant une activité similaire ou se rapportant, directement ou indirectement, à celle de la Société et/ou (ii) dans le cadre de toute opération portant sur la Société (y compris les titres de la Société), ses filiales ou autres sociétés dans lesquelles la Société détient une participation.

Le Règlement intérieur de la Société, comprenant les règles relatives à la prévention des conflits d'intérêt, est disponible sur le site Internet de la Société, page « Gouvernance » (http://www.valeo.com/le-groupe/gouvernance/gouvernance-documents-associes.html).

Contrats de service liant les membres du Conseil d'administration à la Société ou à l'une de ses filiales

Il n'existe pas de contrat de service conclu entre les membres du Conseil d'administration et la Société ou ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

Autres déclarations relatives aux membres du Conseil d'administration

Conformément aux stipulations du Règlement intérieur, l'administrateur doit informer le Président du Conseil d'administration et le Président du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance en cas de sollicitation pour un mandat extérieur afin d'examiner les suites à donner, le cas échéant, en concertation avec le Conseil d'administration. En outre, le Règlement intérieur prévoit que chaque dirigeant mandataire social doit recueillir l'avis du Conseil d'administration avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration.

À la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années, (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du Conseil d'administration, (ii) aucun membre du Conseil d'administration n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du Conseil d'administration par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) et (iv) aucun membre du Conseil d'administration n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

À l'exception des restrictions légales, réglementaires ou statutaires, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de restriction acceptée par les membres du Conseil d'administration concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social de la Société. Il est précisé que, comme indiqué à la section 3.2.5, du présent chapitre, page 102, le Directeur Général de la Société est astreint à des obligations de conservation et que, conformément aux statuts et au Règlement intérieur de la Société, les administrateurs doivent détenir à tout moment au moins 500 actions de la Société.

Indépendamment des déclarations de Bpifrance Participations SA, (ex-FSI [Fonds Stratégique d'Investissement]) (cf. Chapitre 6, section 6.6.6, paragraphe « Relations avec Bpifrance Participations SA », page 364), il n'existe pas d'arrangement ou d'accord avec les principaux actionnaires, ni avec des clients ou fournisseurs en vertu duquel l'un d'eux aurait été sélectionné en tant qu'administrateur ou membre de la Direction Générale de Valeo.

3.2.4 Code de gouvernement d'entreprise

La Société se réfère au Code AFEP-MEDEF et, conformément à l'article 25.2 du Code AFEP-MEDEF, adhère au Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise. De même, la Société se conforme également aux dispositions du Rapport final de l'Autorité des marchés financiers sur le comité d'audit du 22 juillet 2010.

Les pratiques de la Société sont conformes aux recommandations contenues dans le Code AFEP-MEDEF, qui requiert de faire état de manière précise de l'application de ses recommandations et d'expliquer, le cas échéant, les raisons pour lesquelles une société n'aurait pas mis en œuvre certaines d'entre elles. Il s'agit en l'occurrence, au titre de l'exercice 2014, des recommandations suivantes :

- l'article 21.1, qui recommande que la part variable des jetons de présence alloués aux administrateurs soit prépondérante. Cette règle n'est pas respectée notamment s'agissant des Présidents des Comités, compte tenu de la charge particulière qui leur incombe. La Société entend néanmoins se conformer à cette recommandation à l'avenir ;
- l'article 23.2.1, qui recommande que les dirigeants mandataires sociaux conservent au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions, un nombre significatif d'actions fixé périodiquement par le Conseil d'administration et précise que le nombre de titres, qui peut provenir de levées d'options d'actions ou d'actions de performance, doit être important et croissant, le cas échéant jusqu'à un niveau déterminé par le Conseil. S'agissant du Directeur Général, compte tenu du niveau significatif des obligations de conservation (50 %) qui lui sont imposées lors de la levée d'options d'achat d'actions et l'acquisition définitive des actions de performance, le Conseil d'administration a décidé de ne lui imposer aucune obligation complémentaire de conservation au nominatif d'un nombre d'actions spécifique, croissant et jusqu'à un niveau déterminé. S'agissant du Président, qui a déjà l'obligation de conserver 500 actions de la Société pendant la durée de son mandat (en vertu de l'article 14.4 des statuts et de l'article 1.1.b du Règlement intérieur du Conseil d'administration), celui-ci ne reçoit aucun jeton de présence et ne bénéficie d'aucun plan d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance. En conséquence, il ne paraît pas pertinent de lui imposer la conservation au nominatif d'un nombre significatif et croissant d'actions ;
- l'article 23.2.4, qui appelle les émetteurs à « conditionner, suivant des modalités fixées par le Conseil et rendues publiques à leur attribution, les actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux à l'achat d'une quantité définie d'actions lors de la disponibilité des actions attribuées ». Si l'attribution des actions de performance au Directeur Général est soumise à des conditions de performance, à des conditions de présence et à des obligations de conservation, elle n'est en revanche pas conditionnée à l'achat d'une quantité définie d'actions lors de la disponibilité des actions attribuées. Compte tenu du niveau significatif des obligations de conservation (50 %) imposées au Directeur Général lors de la levée d'options d'achat d'actions et l'acquisition définitive des actions de performance, le Conseil d'administration a décidé de ne pas imposer au Directeur Général l'achat d'une quantité supplémentaire d'actions lors de la disponibilité des actions attribuées ; et
- l'article 23.2.6, en vertu duquel, s'agissant des régimes de retraite supplémentaire, « les bénéficiaires doivent satisfaire des conditions raisonnables d'ancienneté dans l'entreprise, d'au minimum deux ans, fixées par le Conseil d'administration pour bénéficier des prestations d'un régime de retraite à prestations définies ». Le Conseil d'administration du 20 octobre 2009, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a en effet décidé, afin que celui-ci bénéficie du régime de retraite supplémentaire à effet au 1er janvier 2010, de reconnaître à la prise de fonction de Jacques Aschenbroich une ancienneté de cinq ans, compte tenu de son âge et sachant qu'il ne bénéficiait d'aucun régime de retraite complémentaire. La retraite supplémentaire du Directeur Général requiert néanmoins de terminer effectivement sa vie professionnelle au sein du Groupe.

Le Code AFEP-MEDEF est consultable sur le site Internet du MEDEF (www.medef.com).

3.2.5 Politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux

Valeo se réfère au Code AFEP-MEDEF. Depuis le changement de gouvernance opéré au sein de la Société en 2009, la politique de Valeo en matière d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et en matière d'attribution d'actions de performance suit les recommandations de ce code. Ainsi :

Concernant l'attribution d'options d'achat d'actions et d'actions de performance

- Chaque attribution d'options d'achat d'actions et d'actions de performance est décidée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.
- L'intégralité des attributions d'options d'achat d'actions et d'actions de performance au Directeur Général et aux membres du Comité opérationnel est soumise à des conditions de performance.
- L'attribution d'options d'achat d'actions et d'actions de performance au Directeur Général n'est possible que sous réserve que le mandat du Directeur Général soit en vigueur à la date de levée des options (condition de présence susceptible toutefois d'être discrétionnairement levée par le Conseil d'administration sauf si le départ est imputable à une faute grave ou lourde).
- Les options d'achat d'actions et les actions de performance, valorisées en normes IFRS, ne doivent pas représenter un pourcentage disproportionné de l'ensemble des rémunérations, options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social.
- Le Conseil d'administration s'assure, lors de chaque attribution d'options d'achat d'actions et d'actions de performance, que les attributions destinées au Directeur Général ne représentent pas une part excessive du nombre total d'options d'achat d'actions et d'actions de performance attribuées.
- Chaque attribution d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux bénéficie également aux salariés du Groupe.
- Le Conseil d'administration veille à ce que les attributions d'options d'achat d'actions et d'actions de performance aient un impact limité en termes de dilution ; et
- Les attributions d'options d'achat d'actions et d'actions de performance sont opérées aux mêmes périodes calendaires, pour limiter les effets d'aubaine.

Il est précisé que sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance du 23 janvier 2014, il a été décidé de ne pas attribuer d'options d'achat d'actions au cours de l'exercice 2014.

Concernant le prix des options d'achat d'actions et des actions de performance

- Aucune décote n'est appliquée lors de l'attribution des options d'achat d'actions ; et
- Les dirigeants mandataires sociaux qui sont bénéficiaires d'options d'achat d'actions et d'actions de performance doivent prendre un engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de leur risque.

Concernant l'exercice des options d'achat d'actions

L'exercice des options d'achat d'actions (y compris l'exercice des options suivi immédiatement de la cession des actions issues de cette levée) est interdit durant les périodes d'abstention, conformément aux dispositions du Code de bonne conduite de Valeo. Une description des règles relatives aux interventions sur titres figurent à la section 3.2.2. « Droits et obligations des administrateurs », page 91.

Concernant la conservation des actions issues de la levée des options d'achat d'actions et des actions de performance attribuées définitivement

Le Directeur Général est astreint à des obligations de conservation et ne peut céder les actions issues de la levée de ses options d'achat d'actions qu'à l'expiration d'un délai de quatre ans suivant leur attribution et doit, après cession de la quantité nécessaire au financement de la levée d'options et au paiement de l'impôt, des prélèvements sociaux et des frais relatifs à la transaction, conserver au moins 50 % du nombre d'actions issues de la levée des options sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions. De même, le Directeur Général doit conserver au moins 50 % des actions de performance attribuées définitivement sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions.

Les informations relatives aux options de souscription ou d'achat d'actions et aux actions de performance attribuées au Directeur Général sont présentées à la section 3.3.1, pages 110 et 111.

Les informations relatives aux options de souscription ou d'achat d'actions et aux actions gratuites attribuées aux autres dirigeants sont présentées aux sections 3.3.3 et 3.3.4, pages 120 à 122.

3.2.6 Principes et règles arrêtés par le Conseil pour les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux dirigeants mandataires sociaux et membres du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2014

À l'exception de Pascal Colombani et Jacques Aschenbroich, les membres du Conseil d'administration n'ont bénéficié au cours de l'exercice 2014 d'aucune rémunération ni avantage autre que les jetons de présence qui leur ont été versés. Pour plus d'informations sur ce sujet, se reporter à la section 3.3.1, « Rémunération des dirigeants mandataires sociaux », page 106, et à la section 3.3.2 « Rémunération des autres administrateurs (mandataires sociaux non dirigeants) », page 118.

Règle de répartition des jetons de présence

Conformément aux dispositions du Code de commerce et aux règlements intérieurs du Conseil d'administration ainsi que du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration est compétent pour décider de la répartition des jetons de présence, le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance proposant au Conseil d'administration des règles de répartition des jetons de présence et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux administrateurs, en tenant compte de l'assiduité de ceux-ci aux réunions du Conseil d'administration et des Comités.

Les règles de répartition des jetons de présence entre les administrateurs, telles qu'arrêtées puis modifiées par le Conseil d'administration, lors de ses réunions du 27 juillet 2010 et du 21 février 2013, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, sont décrites ci-dessous :

(i) chaque administrateur perçoit :
- part fixe : 22 000 euros/an,
- part variable : 2 200 euros/séance ;

(ii) chaque administrateur membre de Comité(s) mais non Président de Comité perçoit en supplément :
- part fixe : 0,
- part variable : 2 200 euros/séance ;

(iii) l'administrateur Président du Comité d'audit et des risques perçoit en supplément :
- part fixe : 15 000 euros/an,
- part variable : 2 200 euros/séance ;

(iv) chaque administrateur Président de Comité (autre que Comité d'audit et des risques) perçoit en supplément :
- part fixe : 12 000 euros/an,
- part variable : 2 200 euros/séance.

Ces attributions ne sont pas plafonnées mais une règle de trois est appliquée en cas de dépassement de l'enveloppe, qui a été portée de 600 000 à 700 000 euros par l'Assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2014 aux termes de sa dixième résolution, suivant la formule suivante :

$$\frac{\text{Jetons versés à un administrateur particulier}}{\text{Somme des jetons versés à l'ensemble des administrateurs}} \times 700\,000 \text{ euros}$$

Compte tenu de la nouvelle enveloppe des jetons de présence votée par l'Assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2014, le Conseil d'administration a décidé le 24 juillet 2014, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, d'augmenter le montant de la part variable des jetons de présence touchée par les administrateurs, la part fixe des jetons de présence attribuée aux administrateurs demeurant inchangée. Depuis cette date, la part variable versée aux administrateurs présents aux réunions du Conseil et des Comités est ainsi passée de 2 200 à 2 700 euros par séance.

Le montant des jetons de présence versés à chaque administrateur au cours de l'exercice est indiqué à la section 3.3.2 « Rémunération des autres administrateurs (mandataires sociaux non dirigeants) », page 118.

Depuis le 12 février 2009, aucun mandataire social ne perçoit de jetons de présence à raison des mandats qu'il exerce dans le Groupe. En effet, le Conseil d'administration du 12 février 2009, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, avait décidé que le Président-Directeur Général ne percevrait pas de jetons de présence à raison des mandats qu'il exerçait dans le Groupe. Le Conseil d'administration du 9 avril 2009, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé que le Président du Conseil d'administration et le Directeur Général ne percevraient pas de jetons de présence à raison des mandats qu'ils exercent dans le Groupe.

Détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux

L'ensemble des éléments de rémunération des mandataires sociaux est déterminé globalement par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, en se référant aux principes posés par le Code AFEP-MEDEF.

La rémunération fixe individuelle des mandataires sociaux a été déterminée par décision du Conseil d'administration du 9 avril 2009 sans limite de durée. Afin de récompenser le redressement spectaculaire de la Société et après examen de la pratique d'un panel de sociétés comparables, le Conseil d'administration du 8 juin 2011, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé d'augmenter la rémunération annuelle fixe du Directeur Général et du Président du Conseil d'administration, avec effet au 1er juin 2011. Par ailleurs, le Conseil d'administration du 21 février 2013, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé que la rémunération annuelle fixe du Directeur Général ne serait plus modifiée jusqu'à la fin de son mandat.

La rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux est déterminée de manière individualisée : le Président du Conseil d'administration n'a pas de rémunération variable et les principes régissant la rémunération variable du Directeur Général sont revus et analysés chaque année par le Conseil d'administration, après recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Pour une description de ces principes, se reporter à la section 3.3.1, paragraphe « Rémunération variable », page 109.

Il n'existe pas de régime de retraite spécifique pour les dirigeants mandataires sociaux. Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie pas de régime de retraite au titre de son mandat social et le Directeur Général ne s'est pas vu attribuer de régime de retraite autre que le régime de retraite couvrant les cadres dirigeants du Groupe (se reporter à la section 3.3.1, paragraphe « Régime de retraite », page 111). Toutefois, conformément à la décision de principe prise par le Conseil d'administration du 9 avril 2009, il a été décidé de reconnaître à la prise de fonction de Jacques Aschenbroich une ancienneté de cinq ans tenant compte de l'âge de Jacques Aschenbroich et sachant qu'il ne bénéficiait d'aucun autre régime de retraite complémentaire.

3.2.7 Délégations en matière de cautions, avals et garanties – Art. R. 225-28 du Code de commerce

Par décision en date du 20 février 2014, le Conseil d'administration a autorisé le Directeur Général, pour une période de 12 mois et avec faculté de subdélégation, à émettre au nom de la Société des cautions, avals et garanties dans la limite d'un montant de 40 millions d'euros et à poursuivre les cautions, avals et garanties précédemment délivrés.

Au cours de l'exercice 2014, aucun nouvel engagement de cette nature n'a été donné par le Directeur Général de la Société.

3.2.8 Mode d'exercice de la Direction Générale de la Société et limitations des pouvoirs du Directeur Général

Dans le cadre du renouvellement des mandats d'administrateur de Jacques Aschenbroich et Pascal Colombani par l'Assemblée générale des actionnaires du 8 juin 2011, le Conseil d'administration du même jour, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a maintenu la dissociation entre les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général, décidée par le Conseil d'administration du 20 mars 2009, indiquant que cette dissociation avait permis l'amélioration du fonctionnement du Conseil d'administration. Le Conseil d'administration a ainsi renouvelé le mandat du Président du Conseil d'administration de Pascal Colombani et le mandat de Directeur Général de Jacques Aschenbroich. Lors de sa réunion du 22 janvier 2015, le Conseil d'administration a convenu que le changement de gouvernance n'était pas un sujet d'actualité immédiat. En conséquence, il sera proposé au Conseil d'administration devant se tenir à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014 et à condition que cette Assemblée générale renouvelle les mandats d'administrateur de Pascal Colombani et de Jacques Aschenbroich, de maintenir la dissociation entre les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général et de renouveler les mandats de Pascal Colombani et de Jacques Aschenbroich respectivement en qualité de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général.

Le Président organise et dirige les travaux du Conseil d'administration dont il rend compte à l'Assemblée générale des actionnaires. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. Il est précisé que, conformément aux statuts de la Société, le Président du Conseil d'administration n'exerce pas de missions en sus de celles conférées par la loi.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, sous réserve des limites prévues par la loi, les statuts et/ou le Règlement intérieur du Conseil d'administration. Il représente la Société vis-à-vis des tiers et en justice.

Le Conseil d'administration du 8 juin 2011 a en outre décidé, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, de maintenir la limitation aux pouvoirs du Directeur Général, décidée par le Conseil d'administration du 20 mars 2009 et reflétée dans les dispositions du Règlement intérieur du Conseil. En application de ce dernier, le Directeur Général doit obtenir l'accord préalable du Conseil pour toute acquisition ou cession de toute filiale ou participation ou de tout autre actif ou autre investissement, de quelque nature que ce soit, pour un montant unitaire supérieur à 50 millions d'euros.

3.2.9 Conventions de l'article L. 225-38 du Code de commerce déjà approuvées par l'Assemblée générale et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice

Les conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale des actionnaires, se sont poursuivies au cours de l'exercice 2014 :

- les conventions suivantes comportant des engagements au bénéfice du Directeur Général, Jacques Aschenbroich :
  - l'engagement en matière d'assurance-vie, intervenant en cas de décès, incapacité ou toute conséquence d'accident survenu à l'occasion d'un déplacement professionnel (décision du Conseil d'administration du 9 avril 2009). Ce régime est décrit à la section 3.3.1, paragraphe « Rémunération fixe et avantages en nature », page 109 ;
  - l'engagement en matière de retraite à prestations définies (décision du Conseil d'administration du 20 octobre 2009). Ce régime est décrit à la section 3.3.1, paragraphe « Régime de retraite », page 111.
  - les engagements en matière d'indemnité de non-concurrence et d'indemnité de départ. Le Conseil d'administration du 24 février 2010, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et après avoir recueilli l'avis du Comité des sages (instance instituée par le MEDEF chargée de contribuer à la bonne application des principes de mesure, d'équilibre et de cohérence des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux), a prévu la possibilité d'exiger de Jacques Aschenbroich un engagement de non-concurrence en cas de départ de la Société. Le Conseil a par ailleurs décidé que Jacques Aschenbroich serait susceptible d'avoir droit, en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle ou de stratégie (démission provoquée ou révocation du mandat social de Directeur Général, sauf cas de faute grave) à une indemnité de départ. Le Conseil d'administration du 24 février 2011 a autorisé, à l'occasion du renouvellement des mandats d'administrateur et de Directeur Général de Jacques Aschenbroich, le renouvellement de la convention visant à faire bénéficier Jacques Aschenbroich de l'indemnité de départ autorisée par le Conseil du 24 février 2010, en la pérennisant à 24 mois de rémunération (fixe et variable) à partir de 2013. L'indemnité de départ ainsi que l'indemnité de non-concurrence susceptibles d'être versées à Jacques Aschenbroich en cas de départ sont décrites à la section 3.3.1, paragraphe « Indemnité de départ et indemnité de non-concurrence », page 112.

Aucune convention ni aucun engagement nouveau entrant dans le champ d'application de l'article L. 225-38 du Code de commerce n'a été autorisé par le Conseil d'administration au cours de l'exercice 2014.

Les conventions mentionnées dans la présente section font l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés (Chapitre 5, section 5.7, page 339).

3.2.10 Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale

Les assemblées d'actionnaires de Valeo sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et par les statuts.

Les dispositions statutaires de Valeo relatives aux Assemblées générales et aux modalités d'exercice des droits de vote sont prévues aux articles 21 à 26 des statuts de Valeo, lesquels sont mis en ligne sur le site Internet de Valeo, page « Gouvernance » (http://www.valeo.com/le-groupe/gouvernance/gouvernance-documents-associes.html). L'article 23 des statuts de la Société prévoit qu'un droit de vote double est attribué à toutes les actions nominatives, entièrement libérées, inscrites au nom du même titulaire depuis quatre ans au moins.

3.2.11 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Les informations concernant les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique, prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, sont fournies au Chapitre 6, section 6.6.6, page 363.

3.3 Rémunération des mandataires sociaux, administrateurs et autres dirigeants du Groupe

3.3.1 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Lors de la réunion du 20 mars 2009, le Conseil d'administration a décidé, conformément à l'avis du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et à la suite de la démission de Thierry Morin de son mandat de Président-Directeur Général, de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général et de nommer Pascal Colombani aux fonctions de Président du Conseil d'administration et Jacques Aschenbroich aux fonctions de Directeur Général.

Dans le cadre du renouvellement des mandats d'administrateur de Pascal Colombani et de Jacques Aschenbroich par l'Assemblée générale des actionnaires du 8 juin 2011 statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010, le Conseil d'administration du même jour, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a maintenu la dissociation entre les fonctions de Président et de Directeur Général, indiquant que cette dissociation avait permis l'amélioration du fonctionnement du Conseil.

Le Conseil d'administration, lors de sa séance du 22 janvier 2015, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé de proposer à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014 de renouveler les mandats d'administrateur de Pascal Colombani et de Jacques Aschenbroich. Sous réserve du renouvellement de leur mandat d'administrateur par l'Assemblée générale, le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, dans sa réunion du 20 janvier 2015, a recommandé au Conseil d'administration de maintenir la dissociation entre les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général et de renouveler Pascal Colombani dans ses fonctions de Président du Conseil d'administration et Jacques Aschenbroich dans ses fonctions de Directeur Général.

Rémunération de Pascal Colombani au titre de son mandat de Président du Conseil d'administration

La rémunération versée par Valeo à Pascal Colombani, Président du Conseil d'administration, est décidée par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Pascal Colombani ne bénéficie pas de contrat de travail au sein du Groupe.

Rémunération fixe et avantages en nature

Dans le cadre du renouvellement du mandat de Président du Conseil d'administration de Pascal Colombani, le Conseil d'administration du 8 juin 2011, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé, après examen de la pratique d'un panel de sociétés comparables, de porter la rémunération annuelle fixe du Président du Conseil d'administration à 300 000 euros, avec effet au 1er juin 2011. Elle était avant cette date, et ce depuis 2009, de 250 000 euros par an.

Par ailleurs, le Conseil d'administration du 8 juin 2011, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé de mettre à disposition du Président du Conseil d'administration un véhicule de fonction à usage professionnel ainsi qu'un chauffeur actuellement employé par la Société. Cet avantage constitue une allocation en nature pour frais d'emploi (et non un avantage en nature).

Au cours de l'exercice 2014, la rémunération fixe versée par Valeo à Pascal Colombani s'est élevée à 300 000 euros (inchangée depuis 2011).

Rémunération variable

Pascal Colombani ne perçoit pas de rémunération variable.

Jetons de présence

Pascal Colombani ne perçoit pas de jetons de présence.

En effet, le Conseil d'administration du 9 avril 2009, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé que le Président du Conseil ne percevrait pas de jetons de présence à raison de son mandat actuel.

Rémunération versée par les sociétés contrôlées par Valeo

Pascal Colombani ne perçoit aucune rémunération de sociétés contrôlées par Valeo.

Stock-options et actions de performance

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions ni aucune action de performance n'a été octroyée à Pascal Colombani au cours de l'exercice 2014 ni au cours des exercices précédents.

Régime de retraite

Pascal Colombani ne bénéficie d'aucun régime de retraite complémentaire à raison de ses fonctions dans le Groupe.

Indemnité de départ

Aucune indemnité de départ n'est prévue au bénéfice de Pascal Colombani.

Évolution de la rémunération du Président du Conseil d'administration au cours des deux derniers exercices

Les tableaux ci-dessous font apparaître les rémunérations versées et les options et actions attribuées à Pascal Colombani au cours des deux derniers exercices.

Tableau de synthèse des rémunérations et des options d'achat d'actions et actions attribuées à Pascal Colombani

(en euros)	2013	2014
Rémunérations dues au titre de l'exercice	300 000	300 000
Valorisation des options d'achat d'actions attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
TOTAL	**300 000**	**300 000**

Tableau récapitulatif des rémunérations de Pascal Colombani

	2013		2014	
(en euros)	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	300 000	300 000	300 000	300 000
Rémunération variable	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
• dont jetons de présence versés par Valeo	-	-	-	-
• dont jetons de présence versés par les sociétés contrôlées	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	**300 000**	**300 000**	**300 000**	**300 000**

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à Pascal Colombani

N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Néant	-	-	-	-	-

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par Pascal Colombani

N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Néant	-	-

Actions de performance attribuées durant l'exercice à Pascal Colombani

Actions de performance attribuées par l'Assemblée générale des actionnaires durant l'exercice à Pascal Colombani par Valeo et par toute société du Groupe	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Néant	-	-	-	-	-	-

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour Pascal Colombani

N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Néant	-	-

Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions à Pascal Colombani – information sur les options de souscription ou d'achat d'actions

Néant.

Historique des attributions d'actions de performance à Pascal Colombani – information sur les actions de performance

Néant.

Contrat de travail, régimes de retraite supplémentaire et indemnités

	Contrat de travail	Régimes de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Pascal Colombani				
Président du Conseil d'administration				
1re nomination en qualité d'administrateur : 21/05/2007				
Date de début du mandat : 08/06/2011				
Date de fin du mandat : AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31/12/2014	Non	Non	Non	Non

Rémunération de Jacques Aschenbroich au titre de son mandat de Directeur Général

La rémunération versée par Valeo à Jacques Aschenbroich, Directeur Général, est décidée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Jacques Aschenbroich ne bénéficie pas de contrat de travail au sein du Groupe.

La rémunération globale du Directeur Général a été déterminée en prenant en compte l'avantage que représente le bénéfice du régime de retraite complémentaire dont il bénéficie (cf. « Régime de retraite », section 3.3.1, page 111).

Rémunération du Directeur Général au titre de l'exercice 2014

Long terme

Actions de performance 10 505 actions (900 000 €)

Conditions de performance sur 3 ans :
- Marge opérationnelle et ROCE [1] : moyenne arithmétique sur les trois exercices de la période 2014 – 2016, du rapport entre le taux effectivement atteint et le taux cible qui aura été fixé par le Conseil d'administration au début de chaque exercice de référence et qui devra être au moins égal à la *guidance* de l'exercice considéré, supérieure ou égale à un.
- ROA [1] supérieur ou égal à 12,5 %

Acquisition à l'issue des 3 ans :
- 3 critères atteints : 100 %, 2 critères : 60 %, 1 critère : 30 % et 0 critère : 0

Période de conservation de 2 ans au-delà de la période d'acquisition (3 ans)

À l'issue de la période de conservation, obligation de conserver au moins 50 % des actions de performance attribuées jusqu'à la cessation de ses fonctions

Court terme

Part variable 1 215 000 € (135 % de la part fixe)

Critères quantitatifs (maximum 85 % de la part fixe)
- Marge opérationnelle (maximum 17 % de la part fixe)
- Cash opérationnel [1] (maximum 17 % de la part fixe)
- Résultat net (maximum 17 % de la part fixe)
- ROCE (maximum 17 % de la part fixe)
- Prises de commandes du Groupe (maximum 17 % de la part fixe)

Critères qualitatifs (maximum 50 % de la part fixe)
- Qualité de la communication financière (maximum 10 % de la part fixe)
- Vision stratégique (maximum 20 % de la part fixe)
- Maîtrise des risques (maximum 20 % de la part fixe)

Part fixe 900 000 €

Inchangée depuis 2011
Hors avantage en nature et régime de retraite complémentaire

(1) cf. Glossaire financier, page 385.

Rémunération fixe et avantages en nature

Le Conseil d'administration du 9 avril 2009 avait décidé que Jacques Aschenbroich percevrait au titre de ses fonctions de Directeur Général, une rémunération annuelle fixe de 850 000 euros. Afin de récompenser le redressement spectaculaire de la Société, le Conseil d'administration du 8 juin 2011, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé d'augmenter la rémunération annuelle fixe du Directeur Général à 900 000 euros, avec effet au 1er juin 2011. Par ailleurs, le Conseil d'administration du 21 février 2013, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé que la rémunération annuelle fixe du Directeur Général ne serait plus modifiée jusqu'à la fin de son mandat. Cette rémunération est donc demeurée inchangée depuis le 1er juin 2011.

Le Conseil d'administration du 9 avril 2009 a décidé d'accorder à Jacques Aschenbroich le bénéfice de la Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'entreprise (assurance chômage), du régime collectif et obligatoire en matière de frais médicaux, décès et invalidité et d'une assurance-vie intervenant en cas de décès, incapacité ou toute conséquence d'accident survenu à l'occasion d'un déplacement professionnel. Dans le cadre du renouvellement du mandat de Directeur Général de Jacques Aschenbroich, le Conseil d'administration du 8 juin 2011, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a confirmé la poursuite sans modification de l'ensemble de ces avantages, qui ont été maintenus depuis.

Une voiture de fonction est également mise à disposition de Jacques Aschenbroich par Valeo.

Au cours de l'exercice 2014, la rémunération fixe versée par Valeo à Jacques Aschenbroich s'est élevée à 916 840 euros (contre 916 740 euros en 2013). Elle se décompose en une rémunération brute de 900 000 euros (comme en 2013) et 16 840 euros (contre 16 740 euros en 2013) au titre des avantages en nature.

Rémunération variable

Les critères sur lesquels la part variable est établie sont fixés au début de chaque année par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, pour l'exercice en cours. Le Conseil d'administration statue également sur l'attribution de la part variable pour l'exercice précédent au regard de l'atteinte de critères préalablement définis. La part variable de la rémunération du Directeur Général est déterminée pour partie en fonction d'objectifs quantitatifs fondés sur la performance opérationnelle et financière du Groupe et pour partie sur une base qualitative en fonction d'objectifs précis et préétablis.

Pour 2013, la composante quantitative de la rémunération du Directeur Général était assise sur les cinq critères suivants : (i) la marge opérationnelle, (ii) le cash opérationnel, (iii) le résultat net, (iv) le taux de retour sur capitaux employés (ROCE), et (v) les prises de commandes du Groupe, dont le niveau de réalisation attendu a été établi de manière précise mais n'a pas été rendu public pour des raisons de confidentialité. La composante qualitative de la rémunération du Directeur Général était assise sur les trois critères suivants : (i) la qualité de la communication financière, (ii) la vision stratégique, et (iii) la maîtrise des risques.

Le montant de la part variable en pourcentage de la rémunération fixe était de 0 à 17 % pour chacun des cinq critères quantitatifs, soit un maximum de 85 %, et pour les critères qualitatifs, de 0 à 10 % pour la qualité de la communication financière, et de 0 à 20 % pour la vision stratégique et la maîtrise des risques, soit un maximum de 50 %.

Le montant maximal de la partie variable pour 2013 avait été fixé à 135 % de la rémunération fixe de Jacques Aschenbroich.

Lors de sa réunion du 20 février 2014, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a constaté que le taux de réalisation des critères quantitatifs pour 2013 était de 85 % et celui des critères qualitatifs de 50 % de la rémunération fixe due à Jacques Aschenbroich au titre de l'exercice 2013, ce qui a conduit à fixer la rémunération variable de Jacques Aschenbroich pour 2013 à 135 % de sa rémunération fixe perçue, soit 1 215 000 euros (contre 774 000 euros en 2012).

Lors de cette même réunion, le Conseil d'administration a, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé que la rémunération variable au titre de l'exercice 2014 serait fonction des mêmes critères quantitatifs et qualitatifs que pour 2013, étant précisé que l'appréciation de la réalisation de certains critères chiffrés (calcul linéaire dans une fourchette fixée par rapport à l'objectif chiffré du critère concerné) a fait l'objet d'ajustements de la part du Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

Le montant maximal de la partie variable pour 2014 est fixé à 135 % de la rémunération fixe de Jacques Aschenbroich.

Lors de sa réunion du 24 février 2015, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a constaté que le taux de réalisation des critères quantitatifs était de 85 % et celui des critères qualitatifs de 50 % de la rémunération fixe due à Jacques Aschenbroich au titre de l'exercice 2014, ce qui conduit à fixer la rémunération variable de Jacques Aschenbroich pour 2014 à 135 % de sa rémunération fixe due au titre de ce même exercice, soit 1 215 000 euros (contre 1 215 000 en 2013).

Lors de cette même réunion, le Conseil d'administration a, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé qu'au titre de l'exercice 2015, la composante quantitative de la rémunération du Directeur Général sera assise sur les cinq critères suivants : (i) la marge opérationnelle, (ii) le cash opérationnel, (iii) le résultat net, (iv) le ROCE et (v) les prises de commandes du Groupe, dont le niveau de réalisation attendu est établi de manière précise mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité. La composante qualitative de la rémunération du Directeur Général sera assise sur les trois critères suivants : (i) la qualité de la communication financière, (ii) la vision stratégique et (iii) la maîtrise des risques.

Le montant de la part variable en pourcentage de la rémunération fixe sera de 0 à 17 % pour chacun des cinq critères quantitatifs, soit un maximum de 85 %, et pour les critères qualitatifs, de 0 à 10 % pour la qualité de la communication financière et de 0 à 20 % pour la vision stratégique et la maîtrise des risques, soit un maximum de 50 %.

Le montant maximal de la partie variable pour 2015 est fixé à 135 % de la rémunération fixe de Jacques Aschenbroich.

Jetons de présence

Jacques Aschenbroich ne perçoit pas de jetons de présence.

En effet, le Conseil d'administration du 9 avril 2009, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé que le Directeur Général ne percevrait pas de jetons de présence à raison des mandats qu'il exerce dans le Groupe.

Rémunération versée par les sociétés contrôlées par Valeo

Au cours de l'exercice 2014, Jacques Aschenbroich n'a perçu aucune rémunération de quelque nature que ce soit et à quelque titre que ce soit des sociétés contrôlées par Valeo, le Conseil d'administration du 9 avril 2009, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, ayant décidé que le Directeur Général ne percevrait pas de jetons de présence à raison des mandats qu'il exerce dans le Groupe.

Options d'achat d'actions et actions de performance

Attributions au cours de l'exercice 2013

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 27 mars 2013 a, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé de n'attribuer aucune option d'achat d'actions mais d'attribuer des actions de performance à Jacques Aschenbroich selon les modalités arrêtées par le Conseil d'administration du 27 mars 2012 et annoncées aux actionnaires dans le Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions présentées à l'Assemblée générale du 4 juin 2012. Ainsi, le Conseil d'administration a décidé l'attribution au Directeur Général de 25 634 actions de performance.

L'ensemble des actions de performance ainsi attribuées au Directeur Général sont conditionnées à la réalisation d'une performance mesurée sur la période des exercices 2013, 2014 et 2015 par l'atteinte d'un taux de rendement de l'actif investi avant impôts (ROA) moyen sur la période supérieur ou égal à 12,5 % ainsi que par l'atteinte d'un taux de marge opérationnelle et d'un taux de retour sur capitaux employés (ROCE) tels que la moyenne arithmétique sur les trois exercices de la période de référence, du rapport entre le taux effectivement atteint et le taux cible qui aura été fixé par le Conseil au début de chaque exercice de référence, et qui devra être au moins égal à la *guidance* de l'exercice considéré, est supérieure ou égale à un. Ensuite :

- si les trois critères sur la période des exercices 2013, 2014 et 2015 sont atteints, la totalité des actions de performance initialement attribuées sera définitivement acquise ;
- si deux des trois critères sur la période des exercices 2013, 2014 et 2015 sont atteints, 60 % seulement des actions de performance initialement attribuées seront définitivement acquis, le solde étant perdu ;
- si seulement un des trois critères sur la période des exercices 2013, 2014 et 2015 est atteint, 30 % seulement des actions de performance initialement attribuées seront définitivement acquis, le solde étant perdu ;
- si aucun des trois critères n'est atteint sur la même période, aucune action de performance initialement attribuée ne sera définitivement acquise, la totalité étant annulée.

L'attribution des actions de performance deviendra définitive à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans, le Directeur Général devant ensuite conserver les titres pendant une durée de deux ans, étant précisé qu'il devra en outre conserver, à l'issue des deux périodes précitées, au moins 50 % du nombre d'actions de performance attribuées définitivement sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions.

L'ensemble des actions de performance attribuées au Directeur Général le seront définitivement sous réserve que son mandat soit en vigueur à la date d'attribution définitive (cette condition de présence étant susceptible toutefois d'être discrétionnairement levée par le Conseil d'administration sauf si le départ est imputable à une faute grave ou lourde).

Enfin, le Directeur Général ne doit pas recourir à des opérations de couverture de son risque.

Les actions de performance attribuées à Jacques Aschenbroich au cours de l'exercice 2013 ont un effet dilutif limité et représentent 0,03 % du capital de la Société au 31 décembre 2013.

Le Conseil d'administration du 27 mars 2013 a constaté que, sur la base d'une valorisation en normes IFRS des actions de performance à 35,11 euros, l'attribution faite au Directeur Général au cours de l'exercice 2013 représente 100 % de sa rémunération annuelle fixe pour cet exercice.

Attributions au cours de l'exercice 2014

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 27 mars 2014 a, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé de n'attribuer aucune option d'achat d'actions mais d'attribuer des actions de performance à Jacques Aschenbroich selon les modalités arrêtées, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, par le Conseil d'administration du 27 mars 2012 et annoncées aux actionnaires dans le Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions présentées à l'Assemblée générale du 4 juin 2012. Ainsi, le Conseil d'administration a décidé l'attribution au Directeur Général de 10 505 actions de performance.

L'ensemble des actions de performance ainsi attribuées au Directeur Général sont conditionnées à la réalisation d'une performance mesurée sur la période des exercices 2014, 2015 et 2016 par l'atteinte d'un taux de rendement de l'actif investi avant impôts (ROA) moyen sur la période supérieur ou égal à 12,5 % ainsi que par l'atteinte d'un taux de marge opérationnelle et d'un taux de retour sur capitaux employés (ROCE) tels que la moyenne arithmétique sur les trois exercices de la période de référence, du rapport entre le taux effectivement atteint et le taux cible qui aura été fixé par le Conseil d'administration au début de chaque exercice de référence, et qui devra être au moins égal à la *guidance* de l'exercice considéré, est supérieure ou égale à un. Ensuite :

- si les trois critères sur la période des exercices 2014, 2015 et 2016 sont atteints, la totalité des actions de performance initialement attribuées sera définitivement acquise ;

- si deux des trois critères sur la période des exercices 2014, 2015 et 2016 sont atteints, 60 % seulement des actions de performance initialement attribuées seront définitivement acquis, le solde étant perdu ;
- si seulement un des trois critères sur la période des exercices 2014, 2015 et 2016 est atteint, 30 % seulement des actions de performance initialement attribuées seront définitivement acquis, le solde étant perdu ;
- si aucun des trois critères n'est atteint sur la même période, aucune action de performance initialement attribuée ne sera définitivement acquise, la totalité étant annulée.

L'attribution des actions de performance deviendra définitive à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans, le Directeur Général devant ensuite conserver les titres pendant une durée de deux ans, étant précisé qu'il devra en outre conserver, à l'issue des deux périodes précitées, au moins 50 % du nombre d'actions de performance attribuées définitivement sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions.

L'ensemble des actions de performance attribuées au Directeur Général le sont sous réserve que son mandat soit en vigueur à la date d'attribution définitive (cette condition de présence étant susceptible toutefois d'être discrétionnairement levée par le Conseil d'administration sauf si le départ est imputable à une faute grave ou lourde).

Enfin, le Directeur Général s'est engagé à ne pas recourir à des opérations de couverture de son risque.

Les actions de performance attribuées à Jacques Aschenbroich au cours de l'exercice 2014 ont un effet dilutif limité et représentent 0,01 % du capital de la Société au 31 décembre 2014.

Le Conseil d'administration du 27 mars 2014 a constaté que, sur la base d'une valorisation en normes IFRS des actions de performance à 85,67 euros, l'attribution faite au Directeur Général au cours de l'exercice 2014 représente 100 % de sa rémunération annuelle fixe pour cet exercice.

L'historique, au 31 décembre 2014, des attributions d'options d'achat d'actions et d'actions gratuites, y compris spécifiquement à Jacques Aschenbroich, est présenté dans les tableaux page 117.

Ces tableaux montrent qu'une attribution conditionnelle de 100 000 options d'achat d'actions et de 50 000 actions gratuites lui a été faite en 2010 et que la totalité de ces attributions a été définitivement acquise par lui en 2012, les critères de performance ayant tous été atteints.

Une attribution conditionnelle de 30 300 options d'achat d'actions et 15 600 actions gratuites a été faite en 2011. En juin 2014, 18 180 options d'achat d'actions et 9 360 actions gratuites ont été définitivement acquises par lui, ce qui représente 60 % de l'attribution initiale. En effet, sur les 3 critères retenus (taux de marge opérationnelle, ROCE et ROA moyen sur la période de référence 2011-2013), le taux de marge opérationnelle cible n'a pas été atteint.

Régime de retraite

Soucieux de retenir et motiver le Directeur Général au regard des objectifs de l'entreprise, de son intérêt social et des pratiques du marché, le Conseil d'administration a, le 9 avril 2009, lors de la détermination de la rémunération globale de Jacques Aschenbroich, arrêté le principe d'octroi à Jacques Aschenbroich du bénéfice du régime de retraite complémentaire à prestations définies existant qui s'applique à l'ensemble des Cadres Hors Catégorie de la société Valeo et de ses filiales françaises (ou du nouveau régime qui était à l'étude pour le remplacer), avec reconnaissance à sa prise de fonction d'une ancienneté de cinq ans tenant compte de l'âge de Jacques Aschenbroich et sachant qu'il ne bénéficiait d'aucun autre régime de retraite complémentaire.

Toutefois, du fait des modifications en cours de l'environnement législatif et réglementaire, le Conseil d'administration avait décidé de reporter à une réunion ultérieure la mise en œuvre d'un régime de retraite complémentaire.

Le Conseil d'administration du 20 octobre 2009 a décidé de faire bénéficier Jacques Aschenbroich du nouveau régime de retraite additif à prestations définies applicable aux Cadres Hors Catégorie du Groupe et dont les principales caractéristiques sont décrites section 3.3.3, page 120. Pour tenir compte de l'âge de Jacques Aschenbroich et du fait qu'il ne bénéficiait d'aucun autre régime de retraite complémentaire, il a été décidé de reconnaître à Jacques Aschenbroich une ancienneté de cinq ans à sa prise de fonction. L'avantage que représente le bénéfice de ce régime de retraite est pris en compte lors de la détermination de la rémunération globale du Directeur Général.

Le nouveau régime de retraite est effectif depuis le 1er janvier 2010. Dans le cadre du renouvellement des mandats d'administrateur et de Directeur Général de Jacques Aschenbroich, le Conseil d'administration du 8 juin 2011, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a confirmé que le régime de retraite complémentaire dont bénéficie Jacques Aschenbroich se poursuivait sans aucune modification.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 21 février 2012, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé d'amender le régime de retraite complémentaire en introduisant une possibilité de réversion dans le cas de décès d'un bénéficiaire encore en activité à partir du moment où l'événement survient après l'âge légal de départ volontaire en retraite.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 23 janvier 2014, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé d'ajuster le régime de retraite complémentaire afin de l'aligner sur les pratiques de place. Cet ajustement sans effet rétroactif, consiste à prendre en compte dans le salaire de référence (calculé sur la moyenne des trois dernières années) la rémunération fixe de base et la part de la rémunération variable réellement perçues

pour les périodes postérieures au 1er février 2014. Le montant maximum du régime de retraite additionnelle reste fixé à 20 % du salaire de référence, ce qui est conforme et même inférieur au plafond recommandé par le Code AFEP-MEDEF tel que révisé en juin 2013, qui prévoit un plafond de 45 % de la rémunération fixe et variable au titre de la période de référence. Cet ajustement bénéficie à l'ensemble des cadres dirigeants « Hors catégorie » du Groupe.

Indemnité de départ et indemnité de non-concurrence

Indemnité de départ

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 24 février 2011, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé, sous condition du renouvellement du mandat d'administrateur de Jacques Aschenbroich par l'Assemblée générale du 8 juin 2011 et du renouvellement de son mandat de Directeur Général, de renouveler l'indemnité de départ susceptible de lui être versée dans l'hypothèse d'un départ contraint lié à un changement de contrôle ou de stratégie (sauf faute grave commise lors de l'exécution de ses fonctions), qui lui avait été octroyée par le Conseil d'administration du 24 février 2010, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, et après consultation du Comité des sages. Le renouvellement de la convention relative à cette indemnité a été approuvé en tant qu'engagement réglementé visé à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce par l'Assemblée générale des actionnaires du 8 juin 2011 au titre de sa douzième résolution.

Le montant de l'indemnité est modulé en fonction de l'année de départ (2011, 2012 ou à compter de 2013). À compter de 2013, le montant maximum de l'indemnité de départ susceptible d'être versée à Jacques Aschenbroich est de 24 mois de rémunération. La rémunération prise en compte pour le calcul de l'indemnité de départ est égale à la moyenne des rémunérations (fixe et variable) perçues au titre des deux exercices sociaux précédant celui au cours duquel le départ intervient. Le montant maximum de cette indemnité de départ correspond donc à deux fois la rémunération annuelle (fixe et variable), la rémunération annuelle (fixe et variable) étant la moyenne des rémunérations (fixe et variable) perçues au titre des deux exercices sociaux précédant celui au cours duquel le départ intervient.

Le versement de cette indemnité de départ est soumis aux cinq critères de performance suivants :

- le paiement au moins deux fois sur les trois dernières années de tout ou partie de la rémunération variable conditionnée à des critères de performance ;
- l'atteinte d'un résultat net positif au cours du dernier exercice clôturé ;
- l'atteinte d'une marge opérationnelle au cours du dernier exercice clôturé supérieure à 3,6 % ;
- l'atteinte d'une marge brute au cours du dernier exercice clôturé supérieure à 16 % ;
- la réalisation d'un ratio de prises de commandes rapportées au chiffre d'affaires première monte supérieur à 1,3 en moyenne sur les deux exercices antérieurs.

La somme globale susceptible d'être perçue au titre de l'indemnité de départ sera calculée selon le barème suivant :

- si cinq critères sont atteints : Jacques Aschenbroich percevrait 100 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si quatre critères sont atteints : Jacques Aschenbroich percevrait 80 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si trois critères sont atteints : Jacques Aschenbroich percevrait 60 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si deux critères sont atteints : Jacques Aschenbroich percevrait 40 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si moins de deux critères sont atteints : Jacques Aschenbroich percevrait 0 % des sommes prévues en cas de départ.

Le Conseil réduirait de 20 % le montant résultant du calcul ci-dessus si un plan important concernant l'emploi était mis en place dans l'année précédant la date à laquelle il est mis fin au mandat de Jacques Aschenbroich.

La somme payable au titre de l'indemnité de départ serait versée en une fois dans le délai maximum d'un mois suivant l'évaluation par le Conseil d'administration du respect des critères d'attribution de l'indemnité de départ.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 24 février 2015, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé, sous condition du renouvellement du mandat d'administrateur de Jacques Aschenbroich par l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014 et du renouvellement de son mandat de Directeur Général par le premier Conseil d'administration suivant cette Assemblée générale, de modifier la base de calcul ainsi que certains critères de l'indemnité de départ décrite ci-dessus et de préciser expressément les cas d'exclusion du versement de cette indemnité de départ. Ces modifications démontrent la volonté du Conseil d'administration de renforcer le caractère exigeant des conditions de mise en œuvre et de versement de l'indemnité de départ. Les modifications proposées à l'indemnité de départ telle qu'approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 8 juin 2011 seront soumises à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014. Cette indemnité de départ modifiée fait l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés (Chapitre 5, section 5.7, page 339).

Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique et comparative le régime de l'indemnité de départ du Directeur Général approuvée par les actionnaires lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 8 juin 2011 ainsi que l'indemnité de départ modifiée du Directeur Général qui sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014 :

	Indemnité de départ approuvée lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 8 juin 2011	Indemnité de départ qui sera soumise à l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014
Montant maximum de l'indemnité de départ	Deux fois la rémunération annuelle, telle qu'elle ressort de la base de calcul ci-dessous.	
Base de calcul de l'indemnité de départ	Rémunération annuelle (fixe et variable) calculée en prenant la moyenne des rémunérations (fixe et variable) perçues au titre des deux exercices sociaux précédant celui au cours duquel le départ intervient.	Rémunération annuelle (fixe et variable) calculée en prenant la moyenne des rémunérations (fixe et variable) perçues au titre des trois exercices sociaux précédant celui au cours duquel le départ intervient.
Critères de performance	• Le paiement au moins deux fois sur les trois dernières années de tout ou partie de la rémunération variable.	• Le paiement de 50 % de la rémunération variable en moyenne sur les trois dernières années.
	• L'atteinte d'un résultat net positif au cours du dernier exercice clôturé.	
	• L'atteinte d'une marge opérationnelle au cours du dernier exercice clôturé supérieure à 3,6 %.	• L'atteinte d'un ROCE supérieur à 20 % en moyenne sur les trois derniers exercices.
	• L'atteinte d'une marge brute au cours du dernier exercice clôturé supérieure à 16 %.	
	• La réalisation d'un ratio de prises de commandes rapportées au chiffre d'affaires première monte supérieur à 1,3 en moyenne sur les deux exercices antérieurs.	• La réalisation d'un ratio de prises de commandes rapportées au chiffre d'affaires première monte supérieur à 1,3 en moyenne sur les trois exercices antérieurs.
Modalités de calcul	La somme globale susceptible d'être perçue au titre de l'indemnité de départ sera calculée selon le barème suivant : • si cinq critères sont atteints : Jacques Aschenbroich percevrait 100 % des sommes prévues en cas de départ ; • si quatre critères sont atteints : Jacques Aschenbroich percevrait 80 % des sommes prévues en cas de départ ; • si trois critères sont atteints : Jacques Aschenbroich percevrait 60 % des sommes prévues en cas de départ ; • si deux critères sont atteints : Jacques Aschenbroich percevrait 40 % des sommes prévues en cas de départ ; et • si moins de deux critères sont atteints : Jacques Aschenbroich percevrait 0 % des sommes prévues en cas de départ. Le Conseil d'administration réduirait de 20 % le montant résultant du calcul ci-dessus si un plan important concernant l'emploi était mis en place dans l'année précédant la date à laquelle il est mis fin au mandat de Jacques Aschenbroich.	
Paiement	La somme payable au titre de l'indemnité de départ serait versée en une fois dans le délai maximum d'un mois suivant l'évaluation par le Conseil d'administration du respect des critères d'attribution de l'indemnité de départ. Le versement de l'indemnité de départ n'est dû qu'en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle ou de stratégie (sauf faute grave commise lors de l'exécution de ses fonctions).	
		Le versement d'indemnités de départ est exclu si le Directeur Général quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions, ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe, ou encore s'il a la possibilité de faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.
Plafond commun à l'indemnité de non-concurrence et à l'indemnité de départ	Deux fois la rémunération annuelle (fixe et variable), telle qu'elle ressort de la base de calcul ci-dessus.	

Indemnité de non-concurrence

L'indemnité de non-concurrence dont bénéficie Monsieur Jacques Aschenbroich a été approuvée en tant qu'engagement réglementé visé à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce par l'Assemblée générale des actionnaires du 3 juin 2010 au titre de sa onzième résolution.

Le Conseil d'administration du 24 février 2011, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a également pris acte de ce que l'indemnité de non-concurrence dont bénéficie Jacques Aschenbroich se poursuivrait sans aucune modification, sous condition du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'Assemblée générale du 8 juin 2011 et du renouvellement de son mandat de Directeur Général.

En cas d'exercice de la clause de non-concurrence par la Société, il serait interdit à Jacques Aschenbroich, pendant les 12 mois qui suivraient la cessation de ses fonctions de Directeur Général de Valeo, quelle qu'en soit la raison, de collaborer de quelque manière que ce soit avec un équipementier automobile, et plus généralement, avec une entreprise concurrente de Valeo.

Cette clause, si elle venait à être mise en œuvre, donnerait lieu au paiement à Jacques Aschenbroich d'une indemnité de non-concurrence d'un montant égal à 12 mois de rémunération (sur une base identique à la rémunération prise en compte pour le calcul de l'indemnité de départ). Cette somme serait versée par avances mensuelles égales pendant toute la période pendant laquelle la clause de non-concurrence serait appliquée.

Il est précisé que la Société pourra toujours libérer le bénéficiaire de son obligation de non-concurrence (auquel cas l'indemnité ne sera pas due).

Si la Société exerçait cette clause de non-concurrence, le montant de l'indemnité due à ce titre s'imputerait sur le montant de l'indemnité de départ. Ainsi, depuis 2013, le montant maximum des indemnités susceptibles d'être versées à Jacques Aschenbroich au titre de l'indemnité de non-concurrence et/ou de départ serait égal à 24 mois.

En cas d'exercice de la clause de non-concurrence, Jacques Aschenbroich recevrait au minimum le montant de l'indemnité de non-concurrence, et la somme due au titre de cette indemnité et de l'indemnité de départ serait versée : (i) à hauteur du montant à payer au titre de l'indemnité de non-concurrence, conformément aux règles de paiement prévues pour celle-ci, (ii) pour le surplus, le cas échéant, conformément aux règles de paiement prévues pour l'indemnité de départ.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 24 février 2015, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé, sous condition du renouvellement du mandat d'administrateur de Jacques Aschenbroich par l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014 et du renouvellement de son mandat de Directeur Général par le premier Conseil d'administration suivant cette Assemblée générale, de (i) préciser que les indemnités de non-concurrence seront calculées sur la base de calcul retenue pour l'indemnité de départ modifiée (telle que décrite dans le tableau ci-dessus) et (ii) de prévoir expressément que le Conseil d'administration devra dorénavant se prononcer sur l'application ou non de l'accord de non-concurrence au moment du départ du Directeur Général, notamment lorsqu'il quittera la Société pour faire valoir ses droits ou après avoir fait valoir ses droits à la retraite. Il est précisé que les autres modalités de la clause de non-concurrence, telle que poursuivie par le Conseil d'administration du 24 février 2011, restent inchangées.

Les modifications proposées à l'indemnité de non-concurrence, telle qu'approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 3 juin 2010, seront soumises à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014. Cette indemnité de non-concurrence modifiée fera l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés (Chapitre 5, section 5.7, page 339).

Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique et comparative le régime de l'indemnité de non-concurrence du Directeur Général approuvée par les actionnaires lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 3 juin 2010 ainsi que l'indemnité de non-concurrence modifiée du Directeur Général qui sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014 :

	Indemnité de non-concurrence approuvée lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 3 juin 2010	Indemnité de non-concurrence qui sera soumise à l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014
Objet	Interdiction, pendant la durée de l'obligation de non-concurrence pendant les 12 mois qui suivraient la cessation de ses fonctions de Directeur Général, quelle qu'en soit la raison, de collaborer de quelque manière que ce soit avec un équipementier automobile, et plus généralement, avec une entreprise concurrente de Valeo.	
Durée de l'obligation de non-concurrence	12 mois à compter de la cessation des fonctions de Directeur Général.	
Montant maximum de l'indemnité de non-concurrence	12 mois de rémunération.	
Base de calcul de l'indemnité de non-concurrence	Moyenne des rémunérations (fixe et variable) perçues au titre des deux exercices sociaux précédant celui au cours duquel le départ intervient.	Moyenne des rémunérations (fixe et variable) perçues au titre des trois exercices sociaux précédant celui au cours duquel le départ intervient.
Paiement	Somme versée par avances mensuelles égales pendant toute la période pendant laquelle la clause de non-concurrence serait appliquée.	
Mise en œuvre de l'obligation		Décision préalable du Conseil d'administration requise pour se prononcer sur l'application ou non de l'accord de non-concurrence au moment du départ du Directeur Général, notamment lorsque le Directeur Général quitte la Société pour faire valoir ses droits ou après avoir fait valoir ses droits à la retraite.
	Valeo pourra toujours libérer le Directeur Général de son obligation de non-concurrence.	
Plafond commun à l'indemnité de non-concurrence et à l'indemnité de départ	Montant maximum dû au titre de l'indemnité de départ (étant précisé que la base de calcul de l'indemnité de départ a été modifiée comme indiqué dans le tableau relatif à l'indemnité de départ ci-dessus).	

Évolution de la rémunération du Directeur Général au cours des deux derniers exercices

Les tableaux ci-dessous font apparaître les rémunérations versées et dues et les options et actions attribuées à Jacques Aschenbroich au cours des deux derniers exercices.

Tableau de synthèse des rémunérations, des options d'achat d'actions et actions de performance attribuées à Jacques Aschenbroich

(en euros)	2013	**2014**
Rémunérations dues au titre de l'exercice	2 131 740	2 131 840
Valorisation des options d'achat d'actions attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (1)	900 000	900 000
TOTAL	**3 031 740**	**3 031 840**

(1) L'ensemble des actions de performance attribuées au Directeur Général est conditionné à la réalisation de conditions de performance. Les conditions de performance dont sont assorties les actions de performance attribuées au Directeur Général au cours des exercices 2013 et 2014 sont décrites dans la présente section, page 110.

Tableau récapitulatif des rémunérations de Jacques Aschenbroich

	2013		2014	
(en euros)	Montants dus	Montants versés	**Montants dus**	**Montants versés**
Rémunération fixe	900 000	900 000	900 000	900 000
Rémunération variable	1 215 000	774 000	1 215 000	1 215 000
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
• dont jetons de présence versés par Valeo	-	-	-	-
• dont jetons de présence versés par les sociétés contrôlées	-	-	-	-
Avantages en nature [1]	16 740	16 740	16 840	16 840
TOTAL	**2 131 740**	**1 690 740**	**2 131 840**	**2 131 840**

(1) Voiture de fonction, cotisation annuelle au régime de Garantie Sociale des Chefs d'Entreprise et cotisation annuelle de prévoyance.

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à Jacques Aschenbroich

N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice	Conditions de performance
Néant	-	-	-	-	-	-

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par Jacques Aschenbroich

N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Néant	-	-

Actions de performance attribuées durant l'exercice à Jacques Aschenbroich

Actions de performance attribuées par l'Assemblée générale des actionnaires durant l'exercice à Jacques Aschenbroich par Valeo et par toute société du Groupe	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
	27/03/2014	10 505	900 000 €	27/03/2017	27/03/2019 [1]	[2]

(1) Obligation de conservation d'au moins 50 % des actions attribuées définitivement sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions.
(2) L'ensemble des actions de performance attribuées au Directeur Général est conditionné à la réalisation de conditions de performance. Les conditions de performance dont sont assorties les actions de performance attribuées au Directeur Général au cours de l'exercice 2014 sont décrites dans la présente section, page 110.

Actions de performance devenues disponibles pour Jacques Aschenbroich

N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
24/06/2010	50 000	-

Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions à Jacques Aschenbroich – information sur les options de souscription ou d'achat d'actions (au 31 décembre 2014)

Date d'Assemblée générale	03/06/2010	08/06/2011	08/06/2011	04/06/2012	04/06/2012
Date du Conseil d'administration	24/06/2010	08/06/2011	27/03/2012	27/03/2013 (3)	27/03/2014 (4)
Nombre total d'actions pouvant être achetées	1 000 000	292 840	367 160	-	-
Point de départ d'exercice des options	24/06/2012	08/06/2014	27/03/2015	-	-
Date d'expiration	23/06/2018	07/06/2019	26/03/2020	-	-
Prix d'achat (1)	24,07 €	42,41 €	40,78 €	-	-
Nombre d'options attribuées conditionnellement à Jacques Aschenbroich (2)	100 000	30 300	35 300	-	-
Taux de réalisation des critères de performance	100 %	60 %	100 %		
Nombre total d'actions pouvant être achetées par Jacques Aschenbroich	100 000	18 180	35 300		
Nombre d'actions achetées	0	0	0	-	-
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	148 362	126 190	34 150	-	-
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	366 594	143 595	331 810	-	-

(1) Prix égal à la moyenne des 20 cours de Bourse précédant le jour de la délibération du Conseil d'administration, celui-ci étant plus élevé que 80 % du cours moyen d'achat des actions détenues par Valeo au titre des articles L. 225-108 et L. 225-109 du Code de commerce.
(2) L'ensemble des options d'achat d'actions attribuées au Directeur Général est conditionné à la réalisation de conditions de performance.
(3) Le Conseil du 27 mars 2013 a décidé de n'attribuer aucune option d'achat d'action.
(4) Le Conseil du 27 mars 2014 a décidé de n'attribuer aucune option d'achat d'actions.

Historique des attributions gratuites d'actions à Jacques Aschenbroich – information sur les actions attribuées gratuitement

Date d'Assemblée générale	03/06/2010	08/06/2011	08/06/2011	04/06/2012	04/06/2012
Date du Conseil d'administration	24/06/2010	08/06/2011	27/03/2012	27/03/2013	27/03/2014
Nombre total d'actions attribuées gratuitement	400 000	326 860	213 140	473 814	323 480
Date d'acquisition des actions	24/06/2012	08/06/2014	27/03/2015	27/03/2016	27/03/2017
Date de disponibilité (fin de la période de conservation)	24/06/2014	08/06/2016	27/03/2017	27/03/2018	27/03/2019
Nombre d'actions attribuées conditionnellement à Jacques Aschenbroich (1)	50 000	15 600	11 400	25 634	10 505
Taux de réalisation des critères de performance	100 %	60 %	100 %		
Nombre total d'actions acquises par Jacques Aschenbroich	50 000	9 360	11 400		
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	69 241	108 566	21 387	40 983	15 858
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	0	91 727	191 081	432 831	307 622

(1) L'ensemble des actions de performance attribuées au Directeur Général est conditionné à la réalisation de conditions de performance. Les conditions de performance dont sont assorties les actions de performance attribuées au Directeur Général au cours des exercices 2013 et 2014 sont décrites dans la présente section, page 110.

Contrat de travail, régimes de retraite supplémentaire et indemnités

	Contrat de travail	Régimes de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
	Non	Oui	Oui	Oui
Jacques Aschenbroich Directeur Général 1re nomination : 20/03/2009 Date de début du mandat : 08/06/2011 Date de fin du mandat : AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31/12/2014		Le régime de retraite dont bénéficie Jacques Aschenbroich est décrit au paragraphe « Régime de retraite », page 111. Au 31 décembre 2014, les droits de Jacques Aschenbroich au titre de ce régime de retraite représentent 15 % de son salaire de référence (1) et 1 % de sa rémunération variable de référence (2), soit un montant annuel de retraite de 144 121 euros	Une description de ces indemnités et avantages figure au paragraphe « Indemnité de départ et indemnité de non-concurrence », page 112	Une description de cette indemnité figure au paragraphe « Indemnité de départ et indemnité de non-concurrence », page 112

(1) Le salaire de référence de Jacques Aschenbroich, égal à la moyenne de ses 36 derniers mois de rémunération fixe, hors part variable et hors rémunération à caractère exceptionnel, s'élève à 900 000 euros au 31 décembre 2014.

(2) La rémunération variable de référence de Jacques Aschenbroich, égale à la moyenne des derniers 36 mois de la rémunération variable qu'il a perçue, s'élève à 912 097 euros au 31 décembre 2014.

3.3.2 Rémunération des autres administrateurs (mandataires sociaux non dirigeants)

Les administrateurs non dirigeants reçoivent des jetons de présence au titre de leur participation aux travaux du Conseil et des Comités.

Conformément aux dispositions du Code de commerce et aux règlements intérieurs du Conseil d'administration ainsi que du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration est compétent pour décider de la répartition des jetons de présence, le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance proposant au Conseil d'administration des règles de répartition des jetons de présence et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux administrateurs, en tenant compte de l'assiduité de ceux-ci aux réunions du Conseil d'administration et des Comités.

Les règles de répartition des jetons de présence entre les administrateurs, telles qu'arrêtées puis modifiées par le Conseil d'administration, lors de ses réunions du 27 juillet 2010 et du 21 février 2013, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, sont les suivantes : à chaque administrateur, une part fixe de 22 000 euros par an et une part variable de 2 200 euros par séance ; pour ceux d'entre eux participant à l'un des Comités du Conseil mais non Président de Comité, une part variable de 2 200 euros supplémentaires par séance ; pour l'administrateur Président du Comité d'audit et des risques, en supplément, une part fixe de 15 000 euros par an et une part variable de 2 200 euros par séance ; et pour chaque administrateur Président de Comité (autre que le Comité d'audit et des risques), en supplément, une part fixe de 12 000 euros par an et une part variable de 2 200 euros par séance. Ces attributions ne sont pas plafonnées mais en cas de dépassement de l'enveloppe globale de 700 000 euros approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2014 aux termes de sa dixième résolution, une règle de trois est appliquée selon la formule suivante : (montant des jetons versés à un administrateur particulier divisé par la somme des jetons versés à l'ensemble des administrateurs) multiplié par 700 000 euros.

Compte tenu de la nouvelle enveloppe des jetons de présence votée par l'Assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2014, le Conseil d'administration a décidé le 24 juillet 2014, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, d'augmenter le montant de la part variable des jetons de présence touchée par les administrateurs, la part fixe des jetons de présence attribuée aux administrateurs demeurant inchangée. Depuis cette date, la part variable versée aux administrateurs présents aux réunions du Conseil et des Comités est ainsi passée de 2 200 à 2 700 euros par séance.

Les jetons de présence sont versés semestriellement sur la base des règles d'assiduité suivantes :

- paiement de l'intégralité de la part fixe ; et
- paiement de la part variable en fonction du nombre de réunions auxquelles l'administrateur a participé réellement.

À l'exception de Pascal Colombani et Jacques Aschenbroich, les membres du Conseil d'administration n'ont bénéficié, au cours de l'exercice, d'aucune autre rémunération ni d'aucun autre avantage. Les administrateurs n'ont pas bénéficié de l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions ni d'actions de performance. Aucun d'entre eux n'est détenteur d'options de souscription ou d'achat d'actions. Aucun administrateur ne s'est vu confier la réalisation d'une mission particulière par le Conseil d'administration et, en conséquence, aucune rémunération n'a été versée en contrepartie d'un tel travail.

Le montant des jetons de présence versés à chaque administrateur au cours de l'exercice est indiqué dans le tableau ci-après.

Tableau récapitulatif des jetons de présence et des autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux

Les jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration se sont élevés à 555 400 euros en 2014, contre 490 000 euros en 2013. La répartition de ces jetons de présence figure dans le tableau ci-après :

	Jetons de présence		Autres rémunérations (rémunération fixe, variable, exceptionnelle, avantages en nature)	
(en euros)	2013	**2014**	2013	**2014**
Mandataires sociaux dirigeants				
Pascal Colombani	-	-	300 000	300 000
Jacques Aschenbroich	-	-	1 690 740	2 131 840
Mandataires sociaux non dirigeants				
Gérard Blanc	43 600	47 700	-	-
Daniel Camus	56 600 (1)	67 600 (1)	-	-
Jérôme Contamine	55 400	52 100	-	-
Sophie Dutordoir	19 800 (2)	45 000 (2)		
Michel de Fabiani	45 800	64 100	-	-
Michael Jay	43 400 (3)	50 400 (3)	-	-
Noëlle Lenoir	45 600	52 600	-	-
Thierry Moulonguet	50 200	54 300	-	-
Georges Pauget	64 600	71 200	-	-
Ulrike Steinhorst	43 400	50 400	-	-
Helle Kristoffersen	21 600	-		
TOTAL	**490 000**	**555 400**	**1 990 740**	**2 431 840**

(1) Ce montant représente le montant brut des jetons de présence, auquel s'applique une retenue à la source de 30 %, Daniel Camus n'étant pas résident français.
(2) Ce montant représente le montant brut des jetons de présence, auquel s'applique une retenue à la source de 30 %, Sophie Dutordoir n'étant pas résidente française.
(3) Ce montant représente le montant brut des jetons de présence, auquel s'applique une retenue à la source de 30 %, Michael Jay n'étant pas résident français.

3.3.3 Rémunération globale des autres dirigeants du Groupe

Les autres dirigeants sont les membres du Comité opérationnel qui compte, au 31 décembre 2014, 14 membres et le Directeur Général. Le montant global des rémunérations brutes perçues en 2014 par les membres du Comité opérationnel (hors le Directeur Général, mais y compris un membre ayant rejoint le Comité mi-octobre 2014, dans la perspective du remplacement de Monsieur Alain Marmugi à compter du 1er janvier 2015 en tant que Directeur du Pôle Systèmes Thermiques) s'est élevé à 10 601 994 euros (contre 7 785 629 euros en 2013), dont 6 448 727 euros au titre de la part fixe de la rémunération, 3 628 342 euros au titre de la part variable, 93 278 euros au titre d'avantages en nature, 12 504 euros au titre de la prime de partage/intéressement, et 419 143 euros au titre de l'indemnité de départ à la retraite.

Le Conseil d'administration a, lors de sa réunion du 27 mars 2014, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, décidé de ne pas attribuer d'options d'achat d'actions en 2014 et de n'attribuer que des actions gratuites ou de performance aux salariés et mandataires sociaux selon les modalités arrêtées par le Conseil d'administration du 27 mars 2012 et annoncées aux actionnaires dans le Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions présentées à l'Assemblée générale du 4 juin 2012. Ainsi, le Conseil d'administration a décidé l'attribution de 323 480 actions gratuites ou de performance existantes aux salariés et mandataires sociaux dont :

- 31 950 actions de performance pour les membres du Comité opérationnel (hors Jacques Aschenbroich) ;
- 19 245 actions de performance pour les membres du Comité de liaison (autres que les membres du Comité opérationnel) :
- 87 780 actions gratuites ou de performance pour les principaux N-1 des membres du Comité de liaison ; et
- 174 000 actions gratuites (au maximum), dont l'attribution n'est pas soumise à des conditions de performance, pour l'ensemble du personnel des sociétés françaises du Groupe.

Conformément aux principes arrêtés par le Conseil d'administration du 27 mars 2014 et sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, les actions de performance attribuées aux membres du Comité opérationnel (hors Jacques Aschenbroich) sont soumises à des conditions de performance identiques aux actions de performance attribuées le même jour par le Conseil d'administration au Directeur Général (décrites dans le paragraphe « Options d'achat d'actions et actions de performance », section 3.3.1, page 110).

L'ensemble des actions de performance ainsi attribuées aux membres du Comité opérationnel sont conditionnées à la réalisation d'une performance mesurée sur la période des exercices 2014, 2015 et 2016 par l'atteinte d'un taux de rendement de l'actif investi avant impôts (ROA) moyen sur la période supérieur ou égal à 12,5 % ainsi que par l'atteinte d'un taux de marge opérationnelle et d'un taux de retour sur capitaux employés (ROCE) tels que la moyenne arithmétique sur les trois exercices de la période de référence, du rapport entre le taux effectivement atteint et le taux cible qui aura été fixé par le Conseil au début de chaque exercice de référence, et qui devra être au moins égal à la *guidance* de l'exercice considéré, est supérieure ou égale à un. Ensuite :

- si les trois critères sur la période des exercices 2014, 2015 et 2016 sont atteints, la totalité des actions de performance initialement attribuées sera définitivement acquise ;
- si deux des trois critères sur la période des exercices 2014, 2015 et 2016 sont atteints, 60 % seulement des actions de performance initialement attribuées seront définitivement acquis, le solde étant perdu ;
- si seulement un des trois critères sur la période des exercices 2014, 2015 et 2016 est atteint, 30 % seulement des actions de performance initialement attribuées seront définitivement acquis, le solde étant perdu ;
- si aucun des trois critères n'est atteint sur la même période, aucune action de performance initialement attribuée ne sera définitivement acquise, la totalité étant annulée.

En outre, conformément aux principes arrêtés par le Conseil d'administration du 27 mars 2014 et sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, les attributions d'actions de performance en faveur des membres du Comité de liaison (autres que les membres du Comité opérationnel) et des principaux N-1 des membres du Comité de liaison sont soumises, à concurrence de 100 % pour les attributions aux membres du Comité de liaison (autres que les membres du Comité opérationnel) et de 50 % pour les attributions aux principaux N-1 des membres du Comité de liaison, à la réalisation de deux critères de performance : l'atteinte d'un taux de marge opérationnelle et d'un taux de retour sur capitaux employés (ROCE) tels que la moyenne arithmétique sur les trois exercices de la période de référence, du rapport entre le taux effectivement atteint et le taux cible qui aura été fixé par le Conseil d'administration au début de chaque exercice de référence, et qui devra être au moins

égale à la *guidance* de l'exercice considéré, est supérieure ou égale à un. La règle suivante est applicable aux attributions soumises à conditions de performance :

- si les deux critères sont satisfaits sur la période des exercices 2014, 2015 et 2016, la totalité des actions de performance initialement attribuées sera définitivement acquise ;
- si un seul des deux critères est satisfait sur la période des exercices 2014, 2015 et 2016, 50 % des actions de performance initialement attribuées seront définitivement acquis, le solde étant perdu ;
- si aucun des deux critères n'est satisfait sur la période des exercices 2014, 2015 et 2016, aucune des actions de performance initialement attribuées ne sera définitivement acquise, la totalité étant annulée.

L'attribution des actions de performance deviendra définitive à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans, les bénéficiaires devant ensuite conserver les titres pendant une durée de deux ans et, pour les bénéficiaires des actions de performance résidents fiscaux hors de France, à l'issue d'une période d'acquisition de cinq ans, sans période de conservation minimale.

S'agissant des actions gratuites non soumises à conditions de performance, leur attribution deviendra également définitive à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans, les bénéficiaires devant ensuite conserver les titres pendant une durée de deux ans, étant précisé que cette période de conservation sera portée à trois ans pour les bénéficiaires résidents fiscaux d'Italie et d'Espagne, et que la période d'acquisition est de cinq ans pour les bénéficiaires résidents fiscaux d'autres pays, en contrepartie de quoi ils sont dispensés de période minimale de conservation.

L'ensemble des actions de performance attribuées à ces salariés et mandataires sociaux le seront sous réserve que le contrat de travail ou mandat social du bénéficiaire soit en vigueur et que ce dernier ne soit pas en période de préavis à la date d'attribution définitive du fait d'une démission, d'un licenciement ou d'une rupture conventionnelle, selon le cas, sauf exceptions définies (décès, invalidité totale et permanente, départ en retraite ou préretraite, bénéficiaire dont l'entité a été cédée ou décision discrétionnaire du Conseil d'administration).

Les actions gratuites ou de performance attribuées aux salariés et mandataires sociaux (y compris Jacques Aschenbroich) au cours de l'exercice 2014 ont un effet dilutif limité et représentent 0,41 % du capital de la Société au 31 décembre 2014. L'ensemble des actions auxquelles donnent droit les options d'achat d'actions et les actions gratuites ou de performance attribuées aux salariés et mandataires sociaux (y compris Jacques Aschenbroich) depuis 2010 représentent respectivement 2,09 % et 2,19 % du capital de la Société au 31 décembre 2014.

Le Conseil d'administration du 20 octobre 2009, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé de mettre en place un nouveau régime de retraite supplémentaire couvrant les cadres dirigeants du Groupe présents à la date de mise en place de ce nouveau régime (y compris Jacques Aschenbroich) et se substituant aux régimes existants, dont les droits ont été gelés au 31 décembre 2009.

Les principales caractéristiques du nouveau régime de retraite supplémentaire sont les suivantes :

- plafonnement de par la nature du régime : complément de retraite de 1 % du salaire de référence par année d'ancienneté, à compter de leur entrée dans le Groupe pour les nouveaux bénéficiaires du régime et à compter du 1er janvier 2010 pour les bénéficiaires des précédents régimes dont les droits ont été gelés au 31 décembre 2009, dans la limite d'un plafond maximum de 20 % ;
- plafonnement de l'assiette de détermination des droits : le montant total des retraites, tous régimes confondus, ne peut excéder 55 % du salaire de référence, uniquement basé sur le salaire fixe.

Le salaire de référence est égal à la moyenne des 36 derniers mois de rémunération fixe de base, hors part variable et hors rémunération à caractère exceptionnel. Valeo, ou l'une de ses filiales, doit avoir été le dernier employeur du bénéficiaire avant la liquidation de ses droits à la retraite sans qu'il soit besoin que le bénéficiaire soit présent dans le Groupe au moment de la liquidation de ses droits. Jacques Aschenbroich s'est vu reconnaître une ancienneté de cinq ans à la date de prise de ses fonctions, voir paragraphe « Régime de retraite », section 3.3.1, page 111.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 21 février 2012, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé d'amender le régime de retraite supplémentaire en introduisant une possibilité de réversion dans le cas de décès d'un bénéficiaire encore en activité à partir du moment où l'événement survient après l'âge légal de départ volontaire en retraite.

Enfin, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 23 janvier 2014, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé d'ajuster le régime de retraite supplémentaire afin de l'aligner sur les pratiques de place. Cet ajustement sans effet rétroactif, consiste à prendre en compte dans le salaire de référence (calculé sur la moyenne des trois dernières années) la rémunération fixe et la part de la rémunération variable réellement perçues pour les périodes postérieures au 1er février 2014. Le montant maximum du régime de retraite additionnelle reste fixé à 20 % du salaire de référence, ce qui est conforme et même inférieur au plafond recommandé par le Code AFEP-MEDEF qui prévoit un plafond de 45 % de la rémunération fixe et variable au titre de la période de référence. Cet ajustement bénéficie à l'ensemble des Cadres dirigeants Hors catégorie du Groupe.

3.3.4 Informations sur les options de souscription ou d'achat d'actions et les actions de performance

La politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'attribution d'actions de performance est décrite dans le présent chapitre, aux sections 3.2.5, page 102 et 3.3.1, pages 106 à 117 en ce qui concerne les attributions aux dirigeants mandataires sociaux, à la section 3.3.3, pages 120 et 121 et à la présente section en ce qui concerne les attributions aux autres bénéficiaires. Les options d'achat d'actions et les attributions gratuites d'actions sont également détaillées au Chapitre 6, section 6.6.3, pages 358 à 361.

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties et exercées au cours de l'exercice

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers attributaires salariés non mandataires sociaux et options levées par les dix salariés dont le nombre d'actions ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé	Nombre d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré d'exercice	Date d'échéance	Date du Conseil d'administration
Options consenties durant l'exercice par Valeo et toute société comprise dans le périmètre d'attribution d'options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options consenties est le plus élevé	-	-	-	-
Options détenues sur Valeo et les sociétés visées précédemment, levées durant l'exercice par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'actions ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé	227 215	31,16 €	19/11/2014 06/03/2015 14/11/2015 23/06/2018 07/06/2019	20/11/2006 07/03/2007 15/11/2007 24/06/2010 08/06/2011

Actions de performance attribuées au cours de l'exercice

Actions de performance attribuées aux dix premiers attributaires salariés non mandataires sociaux	Nombre d'actions de performance attribuées	Date du Conseil d'administration
Actions de performance attribuées durant l'exercice par Valeo aux dix salariés de Valeo ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 et dont le nombre d'actions ainsi consenties est le plus élevé [1]	29 520	27/03/2014

(1) Évaluées à 85,67 euros en normes IFRS au jour de l'attribution.

Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraite ou d'avantages

Au 31 décembre 2014, le montant total des sommes provisionnées par Valeo ou ses filiales aux fins de versement de pensions, retraite ou autres avantages aux membres du Conseil d'administration ou autres dirigeants du Groupe s'élevait à 17 millions d'euros (contre 14 millions d'euros au 31 décembre 2013).

Au 31 décembre 2014, le montant total des sommes provisionnées et des sommes versées par Valeo ou ses filiales aux fins de versement de pensions, retraite ou d'autres avantages à d'anciens membres du Conseil d'administration ou autres dirigeants du Groupe s'élevait respectivement à 2,7 millions d'euros (contre 1,8 million d'euros au 31 décembre 2013) et 110 816 euros (contre 107 069 euros au 31 décembre 2013).

3.4 Contrôle interne et gestion des risques RFA

Le présent rapport comme les rapports présentés lors des exercices précédents, présente de façon purement descriptive, les procédures de contrôle interne et de gestion des risques en place conformément au cadre de référence, complété du guide d'application, établis en 2010 sous l'égide de l'Autorité des marchés financiers. Le Président a mandaté le Directeur de l'Audit et du Contrôle Interne pour rassembler les éléments constitutifs du présent rapport.

3.4.1 Définition et référentiel du contrôle interne et de la gestion des risques

Définition

Le contrôle interne est défini dans le Groupe comme étant un processus mis en œuvre par la Direction et le personnel pour donner une assurance raisonnable de la maîtrise des opérations au regard des objectifs suivants :

- fiabilité des informations financières et de gestion ;
- conformité aux lois et aux réglementations en vigueur ;
- mise en œuvre des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ;
- fonctionnement adéquat des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- gestion des risques ;
- réalisation et optimisation des opérations.

Comme tout système de contrôle, il ne peut fournir une garantie absolue sur l'atteinte des objectifs et l'élimination des risques. Le dispositif mis en place a pour objectif de réduire la probabilité de survenance d'incidents et de limiter leur impact potentiel.

Référentiel

Valeo a adopté une définition du contrôle interne comparable à celle du référentiel international *Committee of Sponsoring Organization de la Treadway Commission* (COSO), dont les conclusions ont été publiées en 1992 aux États-Unis. L'organisation et les procédures de contrôle interne ne présentent pas d'écart significatif par rapport aux principes décrits dans le cadre de référence du contrôle interne, complété du guide d'application proposé par l'Autorité des marchés financiers.

3.4.2 Périmètre du contrôle interne et de la gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne et de la gestion des risques est appliqué à l'ensemble du Groupe, celui-ci étant défini comme la société mère Valeo ainsi que toutes les sociétés consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

3.4.3 Composantes du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du groupe Valeo

Le dispositif de contrôle interne du Groupe s'articule autour des cinq composantes du référentiel COSO.

Suite à la publication en février 2013 d'une mise à jour du COSO, applicable à compter de décembre 2014, une analyse est en cours pour évaluer la conformité du dispositif de contrôle interne de Valeo, aux nouvelles exigences de ce référentiel international, notamment dans les trois domaines suivants :

- le renforcement du rôle du management intermédiaire dans la mise en pratique du contrôle interne ;
- la solidité du dispositif de contrôle interne des sous-traitants dans le cas de prestations externalisées ;
- le dispositif en place pour prévenir, détecter et traiter la fraude.

Environnement de contrôle

L'environnement de contrôle, fondement de tous les autres éléments de contrôle interne, détermine le niveau de sensibilisation du personnel au besoin de contrôle dans le Groupe.

Le système de contrôle interne de Valeo s'appuie sur une organisation opérationnelle déclinée en plusieurs niveaux : la Direction Générale, les Directions Fonctionnelles du Siège, les Pôles/Groupes de Produits, les Directions Nationales et les entités opérationnelles. La Direction Générale définit les orientations stratégiques, arbitre les allocations de ressources entre les Pôles/Groupes de Produits, développe au travers des réseaux fonctionnels les synergies entre les Pôles et les Directions Nationales. Les Pôles/Groupes de Produits et les Directions Nationales exercent le contrôle de la performance des entités opérationnelles et assurent un rôle de coordination et de support entre les entités notamment en matière de mutualisation des ressources, d'allocation de l'effort de Recherche et Développement et d'optimisation de la répartition des productions dans les sites industriels. Chaque niveau est directement impliqué dans la mise en œuvre du contrôle interne. Dans ce cadre, le Groupe a mis en place des principes et des règles de fonctionnement avec une délégation de pouvoirs appropriée, déclinée à partir des pouvoirs du Directeur Général, définissant ainsi précisément les domaines et le niveau de décision et de contrôle pouvant être pris par chaque responsable opérationnel.

Les principes d'action et de comportement dans le Groupe sont énoncés dans le Code d'éthique qui vise à assurer le développement du Groupe dans le respect des règles de droit et d'éthique nationales et transnationales. Il attache une importance particulière au respect des droits fondamentaux : interdiction du travail des enfants, travail des handicapés, lutte contre la discrimination et le harcèlement, santé et sécurité au travail. Il affirme l'engagement du Groupe en faveur du développement durable : le respect de l'environnement et l'amélioration permanente de sa protection constituent une priorité pour le Groupe. Enfin, il traite des aspects sociétaux et de l'intégrité dans la conduite des affaires. Disponible sur l'Intranet du Groupe et traduit en 19 langues, le Code d'éthique est diffusé à l'ensemble du personnel du Groupe.

Capitalisant sur son Code d'éthique et sur sa culture de l'intégrité, le Groupe déploie depuis 2012 une démarche de conformité sous l'égide de la Direction de l'Éthique et de la Conformité qui a mis en place un programme de lutte contre la corruption et les pratiques anticoncurrentielles à la fois approfondi et spécifique et adapté aux contraintes réglementaires et à la culture des pays dans lesquels Valeo opère.

Évaluation et processus de gestion des risques

Les procédures de contrôle interne s'inscrivent dans une perspective continue d'identification, d'évaluation et de gestion des risques susceptibles d'impacter la réalisation des objectifs définis par le Groupe. L'évaluation des facteurs de risque contribue notamment à définir des activités de contrôle appropriées. Cette évaluation repose sur le processus de cartographie des risques qui permet d'identifier, d'analyser et de suivre l'évolution des risques majeurs. Ceux-ci font l'objet d'une revue approfondie et d'une notation selon une grille d'évaluation prenant en compte leur impact potentiel, leur probabilité d'occurrence et le niveau de maîtrise associé, afin de définir un degré d'exposition.

Le processus de maîtrise des risques est coordonné par un Comité des risques composé de neuf membres permanents qui sont : le Directeur des Opérations, le Directeur Financier, le Directeur des Risques Assurances Environnement, le Directeur des Comptabilités, le Directeur de l'Audit et du Contrôle Interne, le Directeur du Plan et de la Stratégie, le Directeur de l'Éthique et de la Conformité, le Directeur Délégué des Ressources Humaines et le Directeur Délégué Juridique. Ce Comité s'est réuni à six reprises en 2014, avec pour missions principales la revue du processus de cartographie des risques et le pilotage de la gestion dynamique des risques. Celle-ci repose sur l'identification, pour chaque risque majeur de la cartographie, d'un « propriétaire de risque » rattaché à un membre du Comité des risques, dont le rôle est de suivre l'évolution du risque à partir d'indicateurs clés revus en Comité des risques. En fonction de l'évolution du risque et du dispositif de contrôle associé, chaque propriétaire de risque présente une analyse du niveau de risque qui donne lieu à la mise en place de plans d'action lorsque nécessaire.

Le pilotage dynamique des risques mis en œuvre par le Comité des risques est complété et enrichi par le suivi des risques effectué par les Pôles et les Directions Nationales. Ceux-ci sont responsables, avec l'aide des réseaux fonctionnels, de l'évaluation et de la gestion des risques les concernant ainsi que de la correcte mise en œuvre des réglementations des pays où ils exercent leurs activités. Ils doivent également s'assurer que les directives et recommandations définies au niveau du Groupe sont correctement appliquées au sein de leurs entités opérationnelles.

La cartographie des risques donne lieu à une mise à jour annuelle validée par le Comité des risques, à partir d'une analyse détaillée des risques majeurs et du suivi réalisé par les propriétaires de risque. Les conclusions de la dernière mise à jour ont été présentées au Comité d'audit et des risques lors

de sa séance du 18 novembre 2014. Un plan d'audit à deux ans a été établi sur la base de ces conclusions en retenant les domaines présentant les risques les plus importants.

Les principaux risques identifiés et leurs modalités de gestion sont recensés dans le Chapitre 2, Facteurs de risques. Ce sont :

- les risques opérationnels qui comprennent notamment les risques liés au métier d'équipementier automobile, les risques liés au développement de nouveaux produits, les risques de défaillance des fournisseurs, les risques géopolitiques et les risques de défaillance des systèmes d'information ;
- les risques environnementaux, les risques industriels et les risques liés aux événements naturels ;
- les risques juridiques qui comprennent notamment les risques liés à la propriété intellectuelle, les risques liés aux produits et services vendus, les risques de manquement au Code d'éthique ou à la loi et les risques liés aux litiges, procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage ;
- les risques financiers qui incluent le risque de liquidité, le risque lié aux matières premières, le risque de change, le risque de taux, le risque de contrepartie bancaire, le risque sur actions et le risque de crédit client.

Activités de contrôle

Les activités de contrôle, conduites à tous les niveaux hiérarchiques et fonctionnels, ont pour objectif de réduire les risques décrits ci-dessus. Elles reposent principalement sur l'application des normes et procédures contribuant à garantir la mise en œuvre des orientations émanant de la Direction Générale.

Le Groupe dispose d'un Manuel administratif et financier qui regroupe les procédures financières et de gestion. Il est utilisé au quotidien par les opérationnels. Le Manuel administratif et financier comporte deux parties :

- l'une est consacrée aux règles de gestion et de contrôle interne ;
- l'autre définit les règles d'évaluation et de présentation des principales rubriques du bilan et du compte de résultat.

Tous les ans, des lettres d'affirmation sur le respect des règles de contrôle interne et de gestion du Groupe sont établies dans les différents niveaux de l'organisation opérationnelle. Ainsi, pour la clôture 2014, les Directeurs et Directeurs Financiers Nationaux, les Directeurs Financiers des Centres de Services Partagés ainsi que les Directeurs et Contrôleurs Financiers des entités opérationnelles ont signé ces lettres d'affirmation.

En complément du Manuel administratif et financier, les Directions Fonctionnelles ont élaboré des règles et procédures spécifiques, en cohérence avec les standards financiers et de gestion :

- la Charte d'innovation constante qui définit de manière précise les principes de gestion des projets de développement ;
- les procédures commerciales et les pratiques de vente ;
- les procédures de gestion des ressources humaines ;
- les règles d'éthique et de conformité qui définissent les principes auxquels l'ensemble des salariés du Groupe doivent se conformer dans leur manière de conduire les affaires et de réaliser les travaux associés à leur fonction et niveau de responsabilité ;
- les procédures achats qui définissent la stratégie et les objectifs du Groupe en matière d'achats et de panel fournisseurs ainsi que les règles auxquelles doivent se conformer les acheteurs et l'ensemble des parties prenantes tout au long du processus d'achat ;
- le Manuel de gestion des risques en ce qui concerne la sécurité, la sûreté, la santé et l'environnement, ainsi que le Manuel des assurances ;
- les procédures juridiques qui définissent les principes auxquels le Groupe doit se conformer, notamment le respect des lois et réglementations applicables dans les pays où le Groupe exerce ses activités, le respect des obligations contractuelles et la protection de la propriété intellectuelle du Groupe.

Les informations concernant ces règles et procédures sont disponibles sur l'intranet du Groupe pour le personnel de Valeo concerné.

En matière de qualité, Valeo s'est doté de son propre référentiel, Valeo 5000. Par ailleurs, la méthode de maîtrise rapide des problèmes qualité QRQC *(Quick Response Quality Control)* assure une mise en œuvre immédiate des actions correctrices et les fiches d'apprentissage LLC *(Lesson Learned Cards)* permettent la diffusion des meilleures pratiques et axes d'amélioration. Ces évolutions sont intégrées aux standards produits et process au travers du processus RAISE *(Robustness Accountability Innovation Standardization Expertise)*.

Le Groupe a développé depuis une dizaine d'années un séminaire « École de la finance Valeo » *(Valeo Finance Academy)* ayant pour but de développer les compétences en matière de contrôle interne et de gestion financière. Les sessions de formation annuelles destinées aux jeunes cadres financiers du Groupe permettent d'exposer les méthodes et outils du contrôle financier par modules (comptabilité, trésorerie, contrôle de gestion et contrôle interne) complétés par des cas pratiques et des simulations.

Information et communication

Une information pertinente, diffusée dans des délais appropriés, fournit à l'ensemble du personnel les moyens d'assumer ses responsabilités et d'effectuer les contrôles qui lui incombent. Les informations issues du système de gestion sont analysées et diffusées mensuellement auprès des opérationnels. Une synthèse mensuelle d'activité est présentée au Comité opérationnel du Groupe composé du Directeur Général, du Directeur des Opérations et de douze autres Directeurs Fonctionnels ou Opérationnels.

Pilotage du dispositif de contrôle interne

Le système de contrôle interne est conjointement suivi et piloté par la Direction Générale, le Comité des risques, la Direction de l'Audit et du Contrôle interne avec le support des Directions Fonctionnelles, des Directions des Pôles/Groupes de Produits et des Directions Nationales.

L'audit du système de contrôle interne et de sa mise en œuvre incombe à une fonction centrale, la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne. Elle est chargée de conduire des missions dans le Groupe afin de s'assurer que les procédures sont appliquées, que les indicateurs de performance sont calculés en conformité avec les règles des métiers et que les processus sont efficients. Les missions inscrites au plan d'audit annuel sont définies en lien avec le processus de cartographie des risques. Au titre de l'exercice 2014, l'Audit Interne a ainsi effectué des audits financiers et informatiques dans des entités opérationnelles et des Centres de Services Partagés comptables et financiers ainsi que des audits transverses portant notamment sur les Achats, sur le processus de développement des projets de Recherche et Développement, sur les risques liés à la volatilité des matières premières et des cours des devises étrangères.

En 2014, l'Audit Interne a également mené une dizaine d'investigations spécifiques à la suite d'allégations de fraude reçues par le biais de la ligne d'alerte mise en place en février 2014 ou par d'autres canaux (mails ou lettres le plus souvent anonymes). Les conclusions détaillées des investigations menées par l'Audit Interne ont été communiquées au comité d'alerte composé du Directeur Financier, du Directeur Délégué Juridique, du Directeur Délégué des Ressources Humaines, du Directeur de l'Ethique et de la Conformité et du Directeur de l'Audit et du Contrôle Interne. Un reporting sur ces alertes est également présenté au moins deux fois par an au Comité d'audit et des risques.

Les points critiques relevés lors des différentes missions réalisées par l'Audit Interne font l'objet de recommandations aux audités qui doivent mettre en place des plans d'action appropriés. Les travaux et conclusions de l'Audit Interne ainsi que le degré d'avancement des plans d'action dans les entités auditées sont présentés annuellement au Comité d'audit et des risques, conformément au règlement intérieur dudit Comité.

L'application des référentiels Qualité, Industriel, Gestion de projets et Sûreté Valeo fait l'objet d'audits VAQ (Valeo Audit Qualité) réguliers, les aspects environnementaux et sécurité étant pilotés par la Direction des Risques Assurances Environnement. Valeo a ainsi lancé un programme de certification de ses sites industriels selon la norme ISO 14001 (management environnemental) et selon le référentiel OHSAS 18001 (management de la sécurité et de la santé en milieu professionnel) avec, au 31 décembre 2014, respectivement 121 et 115 sites certifiés, sur un total de 128 sites certifiables. Le pourcentage de sites certifiés ISO 14001 et OHSAS 18001 s'établit donc respectivement à 95 % et 90 %.

Valeo a lancé en 2013 un programme de certification de ses sites industriels selon la norme ISO 50001 (management de l'énergie). Au 31 décembre 2014, sept sites sont certifiés selon cette norme sur un total de 128 sites certifiables, soit un pourcentage de 5 %.

3.4.4 Organisation du contrôle interne et description de la démarche d'analyse

Le département Contrôle interne, rattaché à la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne, est constitué à fin décembre 2014, d'une équipe de sept personnes exclusivement dédiée à cette activité et positionnée au niveau du Groupe et dans les régions. En 2014, ce département s'est étoffé avec la nomination d'un Directeur du Contrôle Interne Groupe qui a pour principales missions de coordonner le réseau de contrôleurs internes, de piloter la campagne d'autoévaluation et d'homogénéiser les bonnes pratiques entre les régions avec le support des Pôles et des Directions Nationales.

Le Groupe a développé un processus d'autoévaluation basé sur un questionnaire afin de mesurer et d'apprécier la pertinence et la correcte application des procédures de contrôle interne dans l'ensemble de ses entités opérationnelles.

Pour évaluer la conformité des entités au dispositif de contrôle interne, le Groupe s'est appuyé en 2014 sur les deux approches suivantes :

1) Lancement d'une campagne de contrôle interne intitulée « plans d'action » conduite dans 40 entités de gestion en fonction de critères de chiffre d'affaires et de taux de conformité issus de la campagne d'autoévaluation de l'exercice précédent. L'objectif de cette campagne spécifique, initiée en 2013, était de s'assurer que les plans d'action majeurs identifiés pour fiabiliser le niveau de contrôle interne étaient mis en œuvre dans les entités concernées.
2) Déploiement d'un questionnaire d'autoévaluation reposant sur les sept processus suivants : clôture comptable ; ventes, gestion des clients et encaissements ; achats, gestion des fournisseurs et décaissements ; suivi des immobilisations ; suivi des stocks ; paie et ressources humaines ; trésorerie. Cette campagne d'autoévaluation a concerné 184 entités opérationnelles dont 23 Centres de Services Partagés Finance.

Des règles de documentation et de test (tailles d'échantillonnage notamment) sont définies de manière à s'assurer de la fiabilité et de l'homogénéité des tests effectués dans les entités. Une base de données spécifique aux bonnes pratiques de contrôle interne est mise à disposition sur l'Intranet du Groupe.

Une synthèse des résultats des deux approches mises en œuvre en 2014 a été présentée au Comité d'audit et des risques le 18 novembre 2014. Les résultats mettent en évidence une certaine disparité entre les régions et la nécessité pour le Groupe d'accompagner sa croissance dans les pays émergents par des actions de formation aux standards de contrôle interne du Groupe. Les résultats ont également été communiqués aux Pôles et Directions Nationales qui sont responsables de la mise en œuvre des plans d'action.

Les pistes d'amélioration des procédures de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe sont détaillées dans la section 3.4.6 « Perspectives », page 128.

En complément de cette démarche d'autoévaluation du contrôle interne et de mise en œuvre de plans d'action, un processus est déployé visant à revoir les profils utilisateurs et les contrôles d'accès sur le progiciel intégré de gestion utilisé par la plupart des entités du Groupe. Ce processus permet de s'assurer que les pratiques de contrôle interne sont homogènes au niveau de chaque entité opérationnelle et Centre de Services Partagés. Sur la base de matrices d'incompatibilités définies au niveau de chacun des processus, des profils standards optimisés ont été retenus. Chaque mise en place du progiciel s'accompagne d'un apport méthodologique et d'un suivi des matrices d'incompatibilités par l'Audit Interne, en liaison avec les entités concernées.

3.4.5 Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et consolidés

La responsabilité de l'établissement des comptes sociaux et consolidés du Groupe est assurée par la Direction Financière, sous l'autorité du Directeur Général. La procédure budgétaire et de reporting mensuel est un outil essentiel pour Valeo dans le pilotage de ses opérations. Les processus de consolidation et de reporting utilisent le même outil informatique, assurant ainsi un contrôle permanent du processus de production de l'information financière.

La Direction Financière est responsable des procédures de contrôle interne liées à l'élaboration et au traitement de l'information financière. La production et l'analyse de l'information financière s'appuient ainsi sur :

- la Direction des Comptabilités Groupe qui élabore et diffuse les procédures comptables applicables au sein du Groupe et veille à leur adéquation avec les normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne. La Direction des Comptabilités assure en liaison avec la Direction du Contrôle de Gestion un suivi régulier de la correcte traduction comptable des opérations ;
- le département Consolidation qui, au sein de la Direction des Comptabilités Groupe, a la responsabilité de l'établissement des comptes consolidés semestriels et annuels selon les principes IFRS. Les reportings semestriels et

annuels comprennent pour chaque entité juridique des états financiers complets, établis sur la base d'instructions de clôture détaillées, qui comprennent notamment le calendrier de clôture, les mouvements de périmètre, le classement et les flux des principaux postes du bilan, le processus de réconciliation des transactions entre sociétés du Groupe et le contrôle des engagements hors bilan, les entités étant tenues de préciser de manière exhaustive la liste de leurs engagements et d'en effectuer le suivi ;

- la Direction du Contrôle de Gestion qui, sur la base d'un reporting mensuel détaillé par entité de gestion, mesure la performance économique du Groupe, analyse la pertinence des informations reportées et prépare la synthèse des indicateurs de gestion à l'attention de la Direction Générale. Les analyses effectuées portent notamment sur les ventes, le carnet de commandes, les analyses de marges et d'EBITDA [1] par Pôle/Groupes de Produits et zones géographiques ;
- enfin, la Direction Fiscale coordonne la politique fiscale du Groupe et conseille les entités juridiques, les Directions Nationales et le cas échéant, les Pôles/Groupes de Produits pour toute question liée au droit fiscal et à la mise en œuvre de dispositifs d'intégration fiscale existant dans certains pays.

3.4.6 Perspectives

Le Groupe va poursuivre sa démarche d'amélioration continue portant à la fois sur l'identification et l'analyse des risques et sur son dispositif de contrôle interne. Cette démarche, engagée depuis plusieurs années, a pour objectif d'adapter en permanence les ressources humaines, les outils de gestion et de contrôle et les systèmes d'information à l'évolution du Groupe et à ses enjeux. Au cours de l'année 2015, le Groupe continuera à développer son réseau de contrôleurs internes par zone géographique pour accompagner les régions dans le déploiement du dispositif de contrôle interne et dans la mise en œuvre des plans d'action adéquats. Par ailleurs, les travaux sur les impacts des nouvelles exigences du référentiel COSO 2013 seront poursuivis et le dispositif de contrôle interne de Valeo adapté lorsque cela sera nécessaire.

L'ambition du Groupe est d'être doté de dispositifs de contrôle interne pertinents et performants à chaque niveau de responsabilité et reposant sur :

- un environnement favorable à la mise en place de dispositifs de contrôle ;
- la responsabilité de tous les acteurs, en particulier des opérationnels qui sont au cœur des processus et en charge de l'amélioration continue du dispositif ;
- la prise en compte du coût de mise en œuvre du contrôle au regard du niveau de risque.

L'ensemble de cette démarche est soutenu activement par la Direction Générale du Groupe.

(1) Cf. Glossaire financier, page 385.

3.5 Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le Rapport du Président du Conseil d'administration de la société Valeo RFA

Exercice clos le 31 décembre 2014

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Valeo et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre Société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le Rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le Rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le Rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le Rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le Rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le Rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 24 février 2015

Les Commissaires aux comptes

MAZARS		ERNST & YOUNG et Autres	
Gaël Lamant	Lionel Gotlib	Philippe Berteaux	Gilles Puissochet

Valeo considère ses collaborateurs comme sa ressource la plus importante.

4 DÉVELOPPEMENT DURABLE

4.1 POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE : AGIR POUR UNE CROISSANCE DURABLE 132

4.1.1 La politique de développement durable de Valeo 132

4.1.2 Une politique de développement durable basée sur des relations fortes avec les parties prenantes 134

4.2 LA DÉMARCHE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT DE VALEO : DES GRANDES TENDANCES AUX INNOVATIONS 136

4.2.1 La vision et la politique d'innovation du Groupe 136

4.2.2 Une organisation de la Recherche et Développement au service des innovations du Groupe pour l'accompagnement de ses clients dans le monde 138

4.2.3 Une approche globale et collaborative de la Recherche et Développement 140

4.2.4 Intégration de la démarche Développement Durable dans la Recherche et Développement 144

4.2.5 Une démarche reconnue et de nouvelles offres de produits intégrant le développement durable 147

4.3 PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE 149

4.3.1 Un engagement stratégique et durable en faveur de l'environnement 149

4.3.2 Une politique environnementale globale 150

4.3.3 Un pilotage rigoureux de la performance environnementale 156

4.3.4 La prévention de la pollution et la gestion des déchets 159

4.3.5 L'utilisation durable des ressources 162

4.3.6 La lutte contre le changement climatique 167

4.3.7 La protection de la biodiversité 171

4.4 PERFORMANCE SOCIALE 172

4.4.1 Introduction 172

4.4.2 Un effectif en lien avec la croissance du Groupe à l'international 173

4.4.3 La santé et la sécurité au travail : objectifs prioritaires du Groupe 180

4.4.4 Le dialogue avec les représentants du personnel et le respect du Code d'éthique 188

4.4.5 L'association des collaborateurs aux résultats 191

4.4.6 Promotion de l'égalité professionnelle et de la diversité 193

4.4.7 L'engagement et le développement des compétences des collaborateurs du Groupe 200

4.5 ENGAGEMENT SOCIÉTAL 203

4.5.1 Application des principes de responsabilité sociétale dans les processus achats 203

4.5.2 Éthique et Conformité 208

4.5.3 Engagement volontaire du Groupe auprès des pays et des communautés locales 210

4.6 ÉLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES ET RÉFÉRENTIELS INTERNATIONAUX 214

4.6.1 Méthodologie du reporting Développement Durable 214

4.6.2 Correspondance avec les référentiels nationaux et internationaux 217

4.7 SYNTHÈSE DE LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE 223

4.7.1 Synthèse de la performance environnementale 223

4.7.2 Synthèse de la performance sociale 225

4.8 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION 226

4.1 Politique de développement durable : agir pour une croissance durable

Acteur économique et industriel mondial, équipementier de rang 1 [1], entièrement dédié à l'automobile, Valeo rassemble sous la notion de développement durable l'ensemble des actions du Groupe en matière d'innovation, de responsabilité environnementale, sociale et sociétale et d'éthique et de conformité.

En 2014, Valeo améliore de manière continue sa politique de développement durable, qui s'articule autour des sept piliers suivants :

- l'innovation éco-responsable, décarbonée et durable de la recherche, de la méthodologie, des produits et des solutions ;
- l'éco-efficacité environnementale des processus industriels ;
- la santé et la sécurité au travail ;
- la valorisation du capital humain ;
- l'application des principes du développement durable dans la politique Achats ;
- l'éthique et la conformité ; et
- la valorisation sociétale des implantations du Groupe.

Valeo conduit sa politique de développement durable autour de ces sept piliers qui recouvrent ses enjeux les plus matériels, en y associant des objectifs et des indicateurs clés de performance, ainsi qu'en détaillant la nature et la spécificité des interactions avec ceux qui peuvent affecter ou être affectés par l'action du Groupe (parties prenantes).

4.1.1 La politique de développement durable de Valeo

Vers une mesure de la performance globale du développement durable du Groupe

Porteur d'une stratégie de croissance durable fondée sur une mobilité durable, une responsabilité sociale, environnementale et sociétale de son organisation, ainsi que sur une conduite des affaires dans le respect du droit de la concurrence et de la lutte contre la corruption, Valeo a formalisé sa politique de développement durable et a mis en place des outils pour en mesurer la performance.

La mesure du progrès s'appuie, par pilier, sur la définition d'un enjeu principal, auquel est associé un ou plusieurs objectifs dont la mesure de la réalisation repose sur un ou plusieurs indicateurs clés de performance. Le tableau de bord ci-après présente ces différents enjeux, objectifs et indicateurs clés de performance.

Les objectifs fixés correspondent aux priorités du Groupe. En 2014, ils ont été formalisés grâce à une démarche collaborative en lien avec les Directions concernées du Groupe. Les objectifs chiffrés du pilier « Éco-efficacité environnementale des processus industriels » ont été fixés en 2013 dans le cadre d'un plan triennal, avec pour année de référence les résultats du Groupe obtenus en la matière en 2012.

(1) Le rang correspond à la position de l'équipementier par rapport au constructeur ; ainsi un fournisseur de rang 1 livre directement le constructeur et un fournisseur de rang 2 livre un équipementier de rang 1.

Tableau de bord des objectifs et des indicateurs clés de performance de la politique de développement durable du Groupe

Piliers	Enjeux	Objectifs	Indicateurs clés de performance
Innovation éco-responsable, décarbonée et durable de la recherche, de la méthodologie, des produits et des solutions	Construire une stratégie de croissance centrée sur les technologies innovantes liées à : ● la réduction des émissions de CO_2 et l'amélioration de la performance des véhicules ● la conduite intuitive (connectivité, automatisation, interface Homme-Machine)	● Développer des technologies de réduction des émissions de CO_2, de l'amélioration de la performance des véhicules et de conduite intuitive ● Favoriser l'innovation ouverte *(Open-Innovation)* (1)	● Frais de Recherche et Développement nets (en % du chiffre d'affaires) ● Effectifs de Recherche et Développement ● Nombre de projets clients gérés ● Nombre de projets collaboratifs financés ● Nombre de brevets déposés ● Part de l'innovation dans les prises de commandes
Éco-efficacité environnementale des processus industriels	● Poursuivre la démarche de certification des systèmes de management afin de respecter son engagement de réduction de ses impacts environnementaux et d'amélioration des conditions de santé et de sécurité des collaborateurs	Tendre vers les objectifs fixés pour 2015 (sur une base 2012) : ● Réduction de 10 % des consommations d'eau ● Réduction de 10 % des consommations énergétiques ● Réduction de 7 % des consommations de matériaux d'emballage ● Réduction de 7 % de la production de déchets dangereux et non dangereux ● Réduction de 10 % des émissions directes et indirectes de GES (1) ● 100 % de certification ISO 14001 (1) et ISO 18001 (1) et 10 % de certification ISO 5001 (1) des sites	● Consommation d'eau ● Consommation énergétique ● Consommation de matériaux d'emballage ● Réduction de la production de déchets dangereux et non dangereux ● Réduction des émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre (scope 1 et scope 2) ● Certifications ISO 14001, ISO 18001 et ISO 50001
Santé et sécurité au travail	● Assurer la santé et la sécurité des salariés, dès la conception des nouveaux investissements productifs, et tout au long de leurs carrières	● Favoriser les conditions de travail au niveau santé et sécurité pour tendre vers le « zéro-accident »	● Taux de fréquence des accidents du travail ● Taux de gravité des accidents du travail ● Pourcentage des heures de formation consacrées à la santé/sécurité ● Pourcentage des pays qui ont mis en place un questionnaire de mesure de la perception du bien-être du personnel au travail
Valorisation du capital humain	● Favoriser les conditions de travail des salariés, notamment en termes de Mieux-Être au travail, diversité, formation et relations avec les représentants du personnel	● Accompagner la croissance du Groupe au niveau international (notamment dans les pays émergents) ● Placer la RSE au cœur du dialogue avec les parties prenantes (notamment entre la Direction et les représentants du personnel) ● Renforcer la satisfaction des salariés	● Part des femmes ingénieurs et cadres dans les recrutements ● Pourcentage de pays qui ont mis en place à 100 % la stratégie Mieux-Être au Travail ● Taux d'absentéisme ● Nombre d'heures de formation ● Pourcentage de travailleurs salariés inscrits handicapés (par rapport à la population totale d'un pays)
Application des principes du développement durable dans la politique Achats	● Intégration des exigences Valeo en matière de Développement Durable à la politique Achats	● Élargir et renforcer la prise en compte des critères de développement durable par le panel des fournisseurs	● Part des fournisseurs d'achats de production en montant du chiffre d'affaires du Groupe ayant participé à l'évaluation (panel sélectionné)
Éthique et conformité	● Permettre l'appropriation et l'application d'un ensemble clair de règles internes qui visent à interdire les pratiques illicites et définir les conditions et prérequis applicables à certaines relations d'affaires ou modalités de coopération	● Continuer à mettre au service de tous les collaborateurs un dispositif permettant a chacun de savoir comment appréhender un risque de non-conformité, pour prendre la bonne décision dans l'intérêt du Groupe	● Pourcentage de la population cible formée à l'éthique et à la conformité pour l'année
Valorisation sociétale des implantations du Groupe	● Assurer la bonne interaction de développement du Groupe avec son écosystème territorial	● Être un acteur industriel socialement et sociétalement responsable ● S'assurer de l'interaction pertinente des sites avec leur environnement économique, social et sociétal	● Qualité des initiatives volontaires des sites industriels ● Qualité des relations institutionnelles avec les différents acteurs nationaux, européens et internationaux

(1) Cf. Glossaire développement durable, page 386.

Des indicateurs du développement responsable valorisés par des outils de collecte spécifiques

Le Groupe a lancé de longue date des outils pour mesurer son évolution en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale. Ces résultats et les indicateurs, suivis depuis de nombreuses années en matière de développement durable, sont exposés tout au long du Chapitre 4.

Investies dans un processus constant d'évaluation, de modernisation de leurs actions et d'implication des sites, les Directions des Ressources Humaines et du Développement Durable ont mis en place en 2008 un outil de reporting annuel des performances sociales et sociétales des différents sites Valeo *(Plants' Initiatives)*. À la suite d'une refonte en 2013, cet outil a de nouveau été actualisé et amélioré en 2014 en phase avec les exigences de développement durable de Valeo. Envoyé à l'ensemble des Directeurs des Ressources Humaines, opérant sur les 133 sites du Groupe, ce questionnaire permet, entre autres, de faire remonter des données précieuses sur l'application, au niveau local, des accords-cadres du Groupe en matière de politique de Ressources Humaines.

Le Groupe a obtenu cette année 100 % de retour de ses sites, comme lors de l'exercice précédent. Grâce à l'implication des 133 sites pour engager des actions et pour mesurer leurs impacts sur les populations locales, une amélioration encourageante a pu être mesurée sur certaines thématiques qui sont détaillées dans les sections 4.4 « Performance sociale », page 172 et 4.5 « Engagement sociétal », page 203. En interne, ce questionnaire vise également à promouvoir de nouvelles initiatives au niveau des sites. La publication d'un document interne récapitulant l'ensemble des bonnes pratiques et des résultats du questionnaire *Plants' Initiatives* est prévue pour 2015. Elle permettra aux collaborateurs des différents sites d'avoir une vision exhaustive des résultats par zone géographique.

Dans un souci de transparence, la méthodologie du reporting environnemental, social et sociétal est détaillée à la partie « méthodologie » (cf. section 4.6.1 « Méthodologie du reporting développement durable »). La validité de cette méthodologie, l'exhaustivité et la véracité des données sont contrôlées par un organisme tiers indépendant, dont le rapport figure aux pages 226 à 228 [1].

Pour faciliter la lecture et permettre le suivi des actions de développement durable du Groupe en lien avec les grands référentiels internationaux en la matière, les indicateurs de base du *Global Reporting Initiative* (GRI 3.1.) [2] et les indicateurs supplémentaires sont repérables dans le texte par, respectivement, un encadré vert et un encadré gris. Une table de concordance *Global Reporting Initiative* (GRI 3.1.) est disponible aux pages 217 à 222.

L'organisation du développement durable chez Valeo

La Direction du Développement Durable et des Affaires Publiques assure un rôle d'animation et de coordination entre les différents réseaux et les Directions du Groupe. Ainsi, les Directions du Développement Durable et des Affaires Publiques, des Ressources Humaines, des Risques Assurances Environnement et de l'Éthique et de la Conformité déploient des politiques contribuant à l'amélioration des aspects sociaux, environnementaux et sociétaux dont les résultats sont présentés dans ce chapitre. La Direction Recherche et Développement et les Directions opérationnelles (Direction Achats, Qualité, Industriel et Logistique) soutiennent et permettent le déploiement des piliers du développement durable au sein du Groupe.

Le développement durable au sein du Groupe s'appuie sur une démarche de dialogue multi-parties prenantes, tant en interne qu'en externe.

4.1.2 Une politique de développement durable basée sur des relations fortes avec les parties prenantes

Une démarche multi-parties prenantes

Valeo s'inscrit dans un ensemble économique, industriel et social compétitif. Porteur d'une vision innovante et responsable de l'automobile, les relations avec les différentes parties prenantes interviennent tout au long du processus productif, que ce soit lors de la conception (centres de recherche, universités et ingénieurs), de la production (fournisseurs et employés) ou de la commercialisation (constructeurs automobile et réseaux de distribution) pour les marchés de la première monte et de la rechange.

Pour l'année 2014, Valeo propose une lecture de sa politique de développement durable plus détaillée, sur la base d'une analyse de ses relations avec les parties prenantes, en précisant le type d'interlocuteurs, les objectifs et les modalités de dialogue. Cette présentation sous forme de tableau (ci-après) s'inscrit dans une démarche responsable du Groupe, une évolution de la filière automobile, une demande des parties prenantes et une volonté du Groupe de répondre aux attentes des grands référentiels internationaux en la matière.

(1) Conformément aux dispositions de l'article R. 225-105-2 du Code de commerce.
(2) Cf. Glossaire développement durable, page 386.

Tableau des types de dialogue avec les parties prenantes

Famille de Parties Prenantes	Parties prenantes	Objectifs des échanges	Exemples de réponses et modes de dialogue engagés
Recherche et Développement	• Partenaires et sous-traitants de recherche • Laboratoires • Universités • Organismes publics indépendants • Organismes de certification et de contrôle	• Établir une coopération de Recherche et Développement à vocation industrielle • Organiser des transferts/ échanges de compétences/ techniques et savoirs	• Communications scientifiques (congrès/forum) • Partenariats avec des universités/ pôles de compétitivité • Organisations de journées technologiques • Plates-formes technologiques
Social	• Associations professionnelles • Autorités administratives et gouvernementales • Institutions représentatives des entreprises • Institutions représentatives du personnel et des syndicats • Organismes de sécurité sociale	• Assurer un dialogue continu avec les responsables des différentes organisations syndicales et professionnelles	• Négociations collectives • Dialogues avec les syndicats et patronats • Enquête annuelle d'engagement auprès des salariés • Programme Diversité • Programme Mieux-Être au Travail
Clients	• Constructeurs automobile • Distributeurs	• Concevoir, développer, produire et vendre des produits/systèmes innovants pour une mobilité durable	• Comités de pilotage technologiques • Réunions clients • Études des tendances de marché
Partenaires	• Bailleurs/locataires • Fournisseurs • PME innovantes	• Coopérer et co-construire dans le respect du droit de la concurrence	• Intégration des fournisseurs • Comités de sélection • Appels d'offres • Groupes de travail
Communauté Financière	• Actionnaires/Investisseurs • Agences de notation financière/ extra-financière • Assureurs • Banques • Commissaires aux comptes	• Agir dans une démarche de dialogue basée sur la pertinence et la transparence de l'information relative aux résultats du Groupe	• Assemblée générale des actionnaires • Échanges avec les agences de notation financière et extra-financière • Entretiens avec les investisseurs et les analystes • Lettres aux actionnaires • Présentations des résultats financiers
Institutionnel	• Autorités publiques (États) • Commission européenne • Organisations internationales (ONU, FIT, IFC, OCDE...)	• Dialoguer dans le respect des lois et des règlements nationaux et européens, dialogue économique, industriel et social	• Communication sur le Progrès du Pacte Mondial (ONU) (1 fois par an) • Dialogues avec les autorités nationales • Dialogues avec la Commission européenne
Territoires	• Administrations locales • Collectivités territoriales • Associations • Société civile	• Assurer la bonne interaction de développement du Groupe avec son écosystème territorial	• Dialogues avec les agences pour l'emploi • Dialogues avec les administrations locales • Dialogues avec les acteurs locaux (Associations, ONG...)

Valeo, acteur d'une filière automobile durable

Acteur responsable du maintien de la filière automobile française, Valeo prend part au Fonds de Modernisation des Équipementiers Automobiles Rang 2, récemment renommé Fonds Avenir Automobile, en tant qu'investisseur.

Le Groupe, ainsi que les autres équipementiers majeurs de la filière, ont soutenu les équipementiers de rang 2 et plus [1] afin qu'ils puissent consolider leurs activités tant en France que sur les marchés porteurs.

Soucieux d'être un acteur présent dans les différentes instances de concertation de la filière automobile, Valeo participe activement aux groupes de travail nationaux, européens et internationaux :

- en France, Valeo a contribué à la création de la Plateforme de la Filière Automobile (PFA), dont le but est d'améliorer la relation entre donneurs d'ordre et fournisseurs pour une meilleure relation entre la recherche et la production ;

(1) Le rang correspond à la position de l'équipementier par rapport au constructeur ; ainsi un fournisseur de rang 1 livre directement le constructeur et un fournisseur de rang 2 livre un équipementier de rang 1.

- au niveau européen, Valeo est impliqué dans la recherche collaborative et précompétitive européenne, par l'intermédiaire de l'*European Road Transport Research Advisory Council* (ERTRAC) ;
- dans un cadre stratégique mondial, Valeo est également membre du groupe de travail franco-chinois sur la filière automobile, piloté par les ministères de l'Industrie français et chinois ;
- aux États-Unis, Valeo prend part aux groupes de réflexion de la National Highway Traffic Safety Administration (NHSTA), agence fédérale des États-Unis d'Amérique chargée de la sécurité routière.

Valeo, partenaire responsable

De sa propre initiative, Valeo a engagé depuis 2013 une démarche auprès de ses fournisseurs visant à mieux connaître l'état de leur démarche de développement durable à travers des critères économiques (optimisation de leur appareil de production), environnementaux (certification) et sociaux (droit du travail). Cette évaluation participe au travail d'identification et d'accompagnement des fournisseurs dans leur démarche globale de développement durable et dans leurs relations commerciales avec le Groupe (cf. section 4.5.1 « Application des principes de responsabilité sociétale dans les processus Achats », pages 203 à 208).

4.2 La démarche Recherche et Développement de Valeo : des grandes tendances aux innovations

Répondre efficacement aux demandes du marché d'aujourd'hui, penser l'automobile de demain, anticiper les futurs besoins des utilisateurs et en susciter grâce aux innovations et à la maîtrise des technologies, tels sont les fondements de la stratégie de Recherche et Développement de Valeo.

Indicateurs clés de la performance Recherche et Développement du Groupe

	2013	2014	Variation
Frais de Recherche et Développement nets *(en % du chiffre d'affaires)*	5,3 % (1)	5,4 %	+ 0,1 point
Effectifs de Recherche et Développement	9 200 (1)	10 400	+ 13 %
Nombre de projets clients gérés	2 200	2 300	+ 4 %
Nombre de projets collaboratifs financés	> 60	> 50	N/A
Nombre de brevets déposés	786	1 108	+ 41 %
Part de l'innovation dans les prises de commandes	30 %	35 %	+ 5 points

(1) Les données 2013 ont été retraitées pour tenir compte de l'incidence de la norme IFRS 11 sur le périmètre de consolidation

4.2.1 La vision et la politique d'innovation du Groupe

Principes directeurs et grandes tendances de la politique d'innovation

Les principes directeurs de la politique d'innovation

Afin d'assurer un positionnement de ses produits en ligne avec les attentes du marché et d'anticiper les besoins à venir, Valeo fonde sa politique de Recherche et de Développement sur des critères prédéfinis et complémentaires pour être :

- **anticipatrice.** Grâce aux études et analyses des grandes tendances sociétales, Valeo travaille sur des feuilles de route technologiques à un horizon de 10 ans. Elles permettent d'anticiper la demande des consommateurs du futur et d'établir ainsi les axes de développement clés pour le Groupe ;
- **intégrée.** Chaque projet d'innovation est réfléchi et orienté au regard des études de grandes tendances *(Megatrends)* effectuées. Les nouvelles innovations intègrent des bénéfices sociétaux et des critères d'éco-conception, réduisent la consommation d'énergie, diminuent les émissions de gaz à effet de serre et la consommation de matières premières des véhicules et proposent des aides à la prévention des accidents dans l'optique d'une mobilité durable et plus sûre ;

- **locale.** Les tendances et les besoins des clients sont étudiés d'un point de vue local. Ainsi, à travers l'étude de ses groupes tests de consommateurs, Valeo est capable de s'adapter aux besoins spécifiques de certains marchés (par exemple les marchés émergents) et propose des innovations capables d'apporter une valeur ajoutée indéniable à ses clients ;
- **centrée sur le client.** Valeo effectue des enquêtes régulières et approfondies des futures tendances de consommation des clients finaux auprès de groupes de consommateurs. En analysant les résultats, le Groupe détermine les axes de travail qui permettent d'anticiper ces évolutions sociétales et de répondre ainsi à la demande future ;
- **collaborative.** Valeo travaille à des solutions collaboratives, avec de multiples acteurs. Valeo privilégie les programmes de développement multipartites qui permettent un partage des savoir-faire, une diminution des coûts de développement et une plus grande implication de ses équipes techniques au travers de partenariats avec d'autres acteurs de la filière automobile, des universités et des centres de recherche, au sein de partenariats public/privé, ou en s'intégrant dans des programmes européens ou français.

Grâce à cette démarche globale, Valeo se veut comme un réel catalyseur qui favorisant l'émergence de solutions technologiques innovantes au sein de sa chaîne de valeur.

De l'analyse des grandes tendances de marché *(Megatrends)* au concept de véhicule de demain

Les tendances globales révèlent que la population mondiale va s'accroître, vieillir, migrer, se féminiser, s'urbaniser et changer de conditions de travail. L'analyse de ces tendances à venir détermine la stratégie future de Valeo. Elle permet d'anticiper les évolutions structurelles du secteur et de développer la capacité du Groupe à y répondre.

La mobilité urbaine va également évoluer dans les prochaines années. Les utilisateurs vont se servir de leur véhicule différemment (fréquence, distance, autonomie, partage), d'où une interaction différente des usagers avec les véhicules de demain.

D'autres facteurs sont également à prendre en compte tels que l'actualisation et l'évolution contraignante des législations à l'échelle mondiale (pour les normes européennes : émissions de 95 g de CO_2/km en 2021, amélioration de la sécurité EuroNCAP [(1)]).

À la suite de ces analyses, Valeo a identifié plusieurs objectifs pour l'avenir de l'automobile :

- **la réduction des émissions de gaz à effet de serre et des émissions polluantes.** Valeo est un des équipementiers leader dans les technologies permettant de réduire les émissions de CO_2. Grâce à un large portefeuille de produits innovants, Valeo est un partenaire incontournable des constructeurs automobile. Le quota d'émission de CO_2 imposé par la Commission européenne de 95 g de CO_2/km en 2021 joue un rôle d'accélérateur. Ces technologies sont de plus en plus demandées par les constructeurs afin de se conformer aux futures législations et d'éviter des pénalités financières en cas de non-respect. Par ailleurs, dans les grandes économies industrialisées, en particulier en Amérique du Nord et dans l'Union européenne, les normes d'émission de CO_2 mais aussi d'autres polluants tels que les oxydes d'azote ou les particules, sont renforcées. Ces normes imposent de fortes contraintes techniques et posent de nouveaux défis : certaines technologies de réduction des émissions de CO_2 peuvent paradoxalement dégrader la performance environnementale globale du véhicule comme l'émission de particules. Les équipementiers automobile, Valeo en tête, et en particulier leurs entités systèmes de propulsion (moteurs à combustion, moteurs électriques et transmissions) et systèmes thermiques (thermique habitacle et thermique moteur), ont un rôle capital à jouer auprès des constructeurs pour résoudre ces nouveaux défis et atteindre les objectifs réglementaires ;
- **des économies d'énergie et de matières premières.** La réduction des consommations de carburant n'est pas la seule piste pour réduire l'empreinte environnementale globale du véhicule. Valeo veille également à intégrer l'éco-conception du véhicule au cœur de sa Recherche et Développement. L'emploi de matériaux recyclés, l'utilisation réduite de matériaux rares ou l'amélioration de l'empreinte carbone de la chaîne logistique sont des préoccupations constantes des équipes ; il en est de même de la réduction de masse de tous les produits conçus chez Valeo, préoccupation qui vise à la fois les objectifs de réduction des émissions de CO_2 de même que la réduction de l'empreinte environnementale.
- **la conduite intuitive et la sécurité.** Valeo est le leader mondial de l'assistance à la conduite pour un véhicule plus sûr, plus autonome et plus connecté. La conduite dite « intuitive » a trois objectifs principaux :
  - faciliter les manœuvres urbaines,
  - assister le conducteur dans les différentes situations de conduite,
  - favoriser l'interaction entre le véhicule, le conducteur et son environnement.

  Le Groupe étudie les technologies de demain qui permettront à l'utilisateur de se reposer sur « l'intelligence » des véhicules. Valeo s'appuie sur son savoir-faire dans les technologies des capteurs et de la connectivité pour développer des systèmes d'aide à la conduite et d'avertissement des risques en situation de conduite. Ces systèmes auront un impact considérable sur la réduction des risques d'accident.

  La feuille de route du Groupe en la matière s'appuie sur une analyse fine du besoin (limiter la conduite manuelle en situations astreignantes) et sur la capacité d'acceptation du consommateur final, avec la volonté d'introduire les technologies dans tous les segments de véhicules. Les cibles sont en particulier la prise de contrôle de la conduite par le véhicule lors de situations relativement simples (conduite sur autoroute, conduite en embouteillages), et/ou à vitesse réduite (conduite en situation périurbaine). Les systèmes développés se structurent autour des axes de la connectivité et de l'automatisation, basée sur une

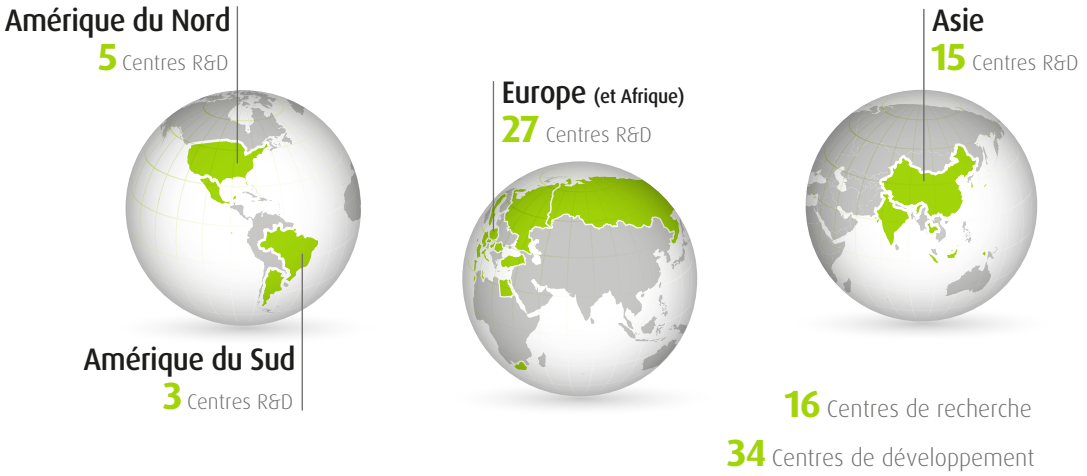
(1) Euro NCAP fournit aux consommateurs une évaluation indépendante et réaliste des performances de sécurité des voitures européennes.

interface homme-machine, essentielle pour assurer à l'utilisateur un sentiment de simplicité et de sécurité, le plaçant alors en situation de « conduite intuitive ».

Ainsi, Valeo développe déjà des systèmes de stationnement automatique, des systèmes de freinage automatique qui se déclenchent en cas d'obstacle ou de piéton repéré sur la chaussée et des systèmes de détection de franchissement involontaire de ligne blanche qui avertissent le conducteur. L'objectif est de proposer un ensemble de systèmes intelligents qui puissent interagir entre eux et fournir une certaine autonomie de décision propre aux véhicules et garantir une sécurité accrue.

4.2.2 Une organisation de la Recherche et Développement au service des innovations du Groupe pour l'accompagnement de ses clients dans le monde

Présence mondiale de la Recherche et Développement en 2014



En identifiant cinq grands types de centres de Recherche et Développement et en favorisant le regroupement de ses activités par projets et compétences, Valeo s'appuie sur une organisation fonctionnelle et opérationnelle grâce à laquelle chaque centre s'implique et contribue aux objectifs du Groupe :

- les centres de recherche travaillent sur la recherche pure, l'ingénierie avancée et la création de nouveaux standards de produits. Ils sont actuellement au nombre de 16 ;
- les centres de développement adaptent les standards pour le compte des clients et coordonnent l'activité des équipes de lancement et de support et des bureaux clients. Ils sont actuellement au nombre de 34 ;
- les équipes de lancement et de support sont chargées du lancement des nouveaux produits et du support pendant toute la durée de production ;
- les bureaux clients travaillent auprès du client à la définition du produit et soutiennent les équipes projet ;
- les centres de Services Techniques du Groupe sont des centres transversaux pour des compétences spécifiques, en particulier pour le développement des logiciels et de l'électronique.

En 2014, Valeo a installé un bureau en Californie. Au cœur de la baie de San Francisco, cette implantation opère en avant-poste de veille prospective au sein de constructeurs automobile, de nombreuses autres industries dont l'électronique grand public, des universités et des *start-up* issues du vivier local.

Les domaines d'activité de cette antenne sont centrés sur les sujets liés à « l'Intuitive Driving », focalisés sur la recherche et l'innovation à travers des études avancées, des projets collaboratifs et des partenariats.

En 2014 les équipes Recherche et Développement de Valeo géraient 2 300 projets, résultat direct de la forte présence du Groupe sur tous les marchés automobile mondiaux.

Valeo maintient à un niveau élevé ses efforts en matière de Recherche et Développement et propose à ses clients, année après année, les meilleures innovations technologiques pour répondre à des besoins identifiés. L'effort brut de Recherche et Développement du Groupe est supérieur à 1,1 milliard d'euros en 2014, soit plus de 10 % du chiffre d'affaires première monte du Groupe.

Valorisation des talents dédiés à la Recherche et Développement : formation continue et adaptation locale

Au niveau mondial, le nombre de personnes travaillant pour la Recherche et Développement a augmenté de 13 % par rapport à 2013, passant de 9 200 à 10 400 en 2014. À fin 2014, fort de sa présence historique sur le territoire français où se situe une part importante de ses centres de recherche, le nombre de salariés dédiés à la Recherche et Développement s'élève à 3 071 personnes en France.

Un réseau d'experts et des formations clés pour encourager l'innovation

Valeo a mis en place son propre réseau d'experts qui comprend trois niveaux : « expert », « senior expert » et « master expert ». Valeo compte 750 experts, soit environ un expert pour 10 ingénieurs. Valeo leur confie un « mandat de recherche » pour une durée de trois ans. Ils sont notamment en charge de la définition des meilleures pratiques qui seront intégrées aux standards de conception et expliquées aux nouveaux arrivants. Ils ont un rôle moteur auprès des équipes et doivent diffuser leur savoir-faire dans le réseau.

Parallèlement au réseau d'experts, Valeo assure une formation continue de ses ingénieurs pour encourager l'innovation à tous les niveaux. Ainsi, les heures de formation des ingénieurs en 2014 ont continué à augmenter par rapport à 2013.

Évolution du nombre d'heures de formation technique pour les techniciens et ingénieurs entre 2012 et 2014

	2012	2013	2014	Evolution (2014/2013)
Heures de formation présentielle	98 500	126 300	156 600	+ 24 %
Heures de formation *e-learning* technique	1 770	3 700	4 250	+ 14 %
TOTAL DES HEURES DE FORMATION	**100 270**	**130 000**	**160 850**	**+ 24 %**

Valeo a intensifié les formations de ses techniciens et ingénieurs, passant de 130 000 heures de formation en 2013 à plus de 160 000 heures en 2014, soit une augmentation de l'ordre de 24 %. Cette année, l'effort de formation a porté sur les populations d'ingénieurs nouvellement recrutées dans les sites situés sur les marchés à forte croissance. Ce résultat montre toute l'importance de la formation pour la Recherche et Développement au sein de Valeo, qui se positionne parmi les équipementiers les plus innovants au monde dans ce domaine, en diffusant massivement auprès de ses équipes ses meilleurs standards et pratiques, notamment grâce aux Instituts Techniques Valeo *(Valeo Technical Institutes)*. Ceux-ci, à l'aide d'un puissant réseau d'experts, visent à assurer une formation de haut niveau sur les produits, les technologies et les processus de fabrication Valeo. Ces formations sont désormais dispensées de manière croissante en *e-learning*. Faisant intervenir des experts internes et externes, et proposant un large panel de formations aux équipes Recherche et Développement Valeo ainsi qu'à des partenaires, ces Instituts Techniques et le réseau d'experts Valeo forment un élément majeur de la stratégie d'innovation du Groupe.

Des compétences locales pour répondre à la demande des nouveaux marchés

De par la très grande dispersion géographique de ses activités, Valeo privilégie le recrutement local de ses ingénieurs. Ces derniers sont plus à même d'analyser les besoins des clients et des consommateurs locaux grâce à leur connaissance de la société, des modes de vie et des habitudes de consommation. Cela est vrai dans tous les pays d'implantation du Groupe et notamment dans les pays émergents qui représentent les réservoirs de croissance des constructeurs. Les capacités de production et la Recherche et Développement s'accroissent dans des territoires comme l'Europe de l'Est, la Russie, la Chine, l'Inde, l'Asie du Sud-Est et le Brésil.

Valeo accompagne les constructeurs dans ces évolutions et développe des innovations spécifiques pour répondre, dans une perspective de développement durable, à la demande de ces nouveaux marchés. La capacité d'adaptation du Groupe aux marchés locaux est un axe de développement fort.

Valeo oriente sa Recherche et Développement vers des solutions de design à coûts compétitifs dans les pays émergents en s'appuyant sur une standardisation des pratiques, source d'efficacité et de qualité. Ainsi, les ingénieurs du Centre de Services Techniques de VIPL [1] en Inde ont pour objectif le développement de projets à coûts compétitifs conçus pour des marchés spécifiques (Russie, Inde, Brésil, Chine...).

(1) *Vales India Partnership Limited.*

4.2.3 Une approche globale et collaborative de la Recherche et Développement GRI EN6

Valeo est engagé dans de nombreux projets de recherche, tant au niveau national que régional et international. Ces projets impliquent différents acteurs publics ou privés afin de faire avancer la Recherche et Développement dans le secteur automobile.

Valeo, acteur de la gouvernance d'organisations collaboratives institutionnelles

European Road Transport Research Advisory Council (ERTRAC)

Plate-forme technologique officielle de la Commission européenne, dédiée à la recherche collaborative de l'industrie automobile, opérationnelle depuis plus de 10 ans, ERTRAC est en charge d'orienter et de consolider la politique de recherche sur la mobilité de surface auprès des instances de l'Union européenne.

Dans le cadre d'une gouvernance à *leadership* industriel, le principal objectif d'ERTRAC est d'orienter les acteurs du transport vers des solutions durables, écologiques et connectées à partir de feuilles de route de recherche validées par l'ensemble de ses parties prenantes. Cela implique une interaction partagée tant sur le contenu technologique que sur les choix sociétaux.

Cette plate-forme s'articule autour d'organisations publiques et privées (États, associations des villes centrées sur la mobilité, l'environnement et les consommateurs), les Directions Générales de la Commission européenne compétentes, les industriels (constructeurs, équipementiers) et les organismes de recherche publics et privés.

En 2014, Valeo a contribué par l'intermédiaire d'ERTRAC à la formalisation de la première feuille de route multi-partie prenantes sur l'automatisation des véhicules (écrite par une plateforme technologique dans le monde), conformément aux enjeux stratégiques en matière de Recherche et Développement identifiés par le Groupe et permettant ainsi de positionner la filière automobile européenne sur cette thématique.

Le calendrier de l'écriture de cette feuille de route s'est déployé sur la base des étapes suivantes au sein d'un groupe de travail éponyme :

- en mars 2014, validation par la Commission européenne de la thématique ;
- de mars 2014 à octobre 2014, écriture de la feuille de route commune ;
- en octobre 2014, publication par ERTRAC de la première feuille de route commune aux constructeurs automobile, aux équipementiers, aux fournisseurs de recherche, aux infrastructures, aux villes, aux utilisateurs, aux États membres et à la Commission sur l'automatisation des véhicules.

Les travaux du groupe de travail et la feuille de route en la matière serviront de base à la définition des contenus des appels à projet lancés par la Commission européenne pour 2016 (programme-cadre Horizon 2020). La Direction du Développement Durable et des Affaires Publiques, en coordination avec la Recherche et Développement du Groupe, a porté la contribution du Groupe à l'écriture de cette feuille de route.

Dans le cadre du plan pluriannuel de sujets de recherche pour l'Horizon 2020 (Programme-cadre n° 8/FP8 [1]), ERTRAC a continué d'établir des conseils aux appels à projet sur les thématiques suivantes :

- les moteurs à combustion interne (ICE – *internal combustion engine*) ;
- la sécurité routière *(road safety)* ;
- la compétitivité *(global competitiveness)* ;
- la mobilité urbaine *(urban mobility)* ;
- la logistique *(logistics)* ;
- les infrastructures *(infrastructures)* ;
- la recherche socio-économique et comportementale *(socio-economic and behaviour research)*.

Pôles de compétitivité

Valeo s'investit dans la gouvernance des pôles et autres structures de coopération au sein desquelles le Groupe est un membre actif, à l'image de sa participation en France aux pôles de compétitivité comme Mov'eo qui couvrent tous les domaines stratégiques du Groupe.

En France, Valeo est également membre de l'Institut de Recherche Technologique SystemX et membre fondateur de l'Institut pour la Transition Énergétique, VeDeCoM. Plusieurs projets impliquant Valeo ont été lancés en 2014 dans ces deux instituts, que ce soit dans le domaine de l'électrification des véhicules (réduction des émissions de CO_2) ou de la conduite automatisée.

Valeo a pu contribuer à la proposition de thématiques couvrant les enjeux de recherche portant sur la décarbonation, le transport connecté et progressivement autonome.

Des partenariats stratégiques industriels

Valeo participe, aux côtés d'acteurs engagés du secteur, à une démarche de collaboration économique et industrielle pour le secteur automobile.

Valeo et Safran ont signé en 2013 un contrat de partenariat de recherche sur l'assistance au pilotage et le véhicule autonome. En lançant ce programme de recherche dédié à l'interface entre l'homme, la machine et son environnement ainsi qu'à l'automatisation, l'objectif des deux sociétés est de mettre en

(1) *Les Programmes-cadres pour la recherche et le développement technologique (PCRD), appelés aussi Programmes-cadres ou en abrégé FP (du sigle anglais Framework Programme), sont des programmes de financement créés par l'Union européenne en vue de soutenir et d'encourager la recherche européenne à des fins de soutien à la compétitivité de l'industrie européenne.*

commun leurs compétences et leurs savoir-faire afin d'accélérer le développement de produits innovants et de générer de nouveaux marchés.

Cette collaboration en matière de Recherche et Développement rapproche deux groupes innovants dans leurs technologies sur les marchés distincts que sont l'automobile, l'aéronautique et la défense. Celle-ci va permettre de développer des innovations dans les domaines de l'assistance au pilotage et de la délégation de conduite des véhicules, qu'il s'agisse d'automobiles, de véhicules terrestres de défense ou d'avions.

Ce programme de recherche commun s'articule dans un premier temps autour de quatre grands domaines :

- le suivi de vigilance du conducteur faisant appel aux dernières technologies de reconnaissance d'images ;
- la vision à 360° autour du véhicule utilisant les technologies de pointe en matière de production d'images à 360° ;
- la vision dans des conditions météorologiques extrêmes afin de fournir une assistance au conducteur du véhicule, dans toutes les conditions météorologiques et notamment dans le brouillard ;
- la « robotisation/dronisation » des véhicules pour développer conjointement certaines technologies permettant de rendre les véhicules au sol plus autonomes.

Ce programme de recherche a vocation à associer naturellement des instituts de recherche et des universités ainsi que des PME innovantes.

En 2014, Valeo et Safran ont travaillé ensemble sur l'ensemble des projets définis dans le cadre de leur coopération. Les résultats obtenus ont été présentés notamment au salon EuroSatory en juin 2014 et au Salon de l'Automobile de Paris en octobre 2014. La coopération se poursuivra en 2015 dans le périmètre du Pôle d'activité Confort et Aide à la Conduite, mais aussi dans les autres Pôles d'activité de Valeo.

Des partenariats académiques multiformes

Valeo participe à des initiatives multisectorielles et met à disposition ses compétences dans différents partenariats ou organismes. Ces partenariats permettent de créer et diffuser des standards de qualité et de performance environnementale exigeante et stimulante pour le secteur.

Des partenariats académiques diversifiés

La recherche collaborative revêt une importance croissante pour Valeo. En effet, les périmètres scientifiques et technologiques des différents systèmes qui composent un véhicule s'élargissent et de nouveaux domaines sont à prendre en compte.

Le véhicule autonome implique, au-delà d'une conduite automatisée (traction, freinage, direction), la détection et l'analyse de l'environnement du véhicule (capteurs, intelligence embarquée), mais aussi l'interaction du conducteur avec le véhicule (interface Homme-Machine, comportement humain) et la communication du véhicule avec son environnement (localisation, liaison avec les smartphones, communication, etc.).

De nouvelles expertises sont requises au-delà même du monde automobile industriel et Valeo met à profit ses nombreuses collaborations pour progresser plus efficacement et plus rapidement. Ces coopérations impliquent le monde scientifique, de jeunes entreprises innovantes (fournisseurs de technologie) ainsi que des constructeurs automobile qui sont les partenaires privilégiés et naturels au sein de l'écosystème d'innovation développé par Valeo.

La recherche collaborative passe par des coopérations académiques et scientifiques qui prennent principalement les formes suivantes :

- encadrement et financement de thèses ;
- projets bilatéraux ;
- projets collaboratifs multipartenaires aidés par l'État ;
- chaires universitaires.

Ces coopérations scientifiques (avec des universités, des écoles d'ingénieurs ou des organismes de recherche) sont nombreuses en Europe (France et Allemagne notamment) et se développent également au-delà au rythme des implantations locales du réseau de Recherche et Développement de Valeo (Inde, Chine et Égypte pour les plus récentes).

Valeo a noué des partenariats académiques et scientifiques en 2014 en ligne avec les enjeux globaux sur la mobilité identifiés par le Groupe (la réduction des émissions de CO_2 et l'amélioration de la performance des véhicules ainsi que la conduite intuitive).

Financement de thèses

Le Groupe assure le financement de plus de 50 thèses, traitant notamment de nouveaux matériaux ou de technologies, de nouveaux outils, de méthodes de calcul et de simulation, d'architectures système ainsi que de l'optimisation des composants.

Soutien ou création de chaires universitaires

De plus, Valeo s'est associé à des universités et organismes publics de recherche pour la création des unités de recherche et d'enseignement suivants :

- une chaire de recherche internationale sur la conduite automatisée, baptisée « **Conduite automatisée – Drive for You** », qui réunit des équipes du Centre de Robotique Mines ParisTech, l'Université de Shanghai Jiao Tong (Chine), l'Université de Berkeley (Californie) et l'École Polytechnique Fédérale de Lausanne (Suisse), en partenariat avec PSA Peugeot Citroën et Safran. Avec un budget de 3,7 millions d'euros de la part des industriels, cette chaire vise, en matière de conduite automatisée, à faire progresser la connaissance sur les véhicules automatisés, à développer des dispositifs d'intelligence embarquée et à faire rouler les véhicules automatisés sur trois continents (Asie, États-Unis, Europe) ;

- une chaire visant le véhicule décarboné, appelée « **Matinnov** », en partenariat avec l'Université Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines et l'Agence Nationale de Recherche (ANR), dont les axes de recherche sont les matériaux innovants et la fiabilité des matériaux et systèmes pour la mécatronique ;
- une chaire industrielle d'enseignement et de recherche sur les systèmes d'éclairage embarqués, appelée **Chaire ELS** *(Embedded Lighting Systems)* qui réunit, autour de l'ESTACA (École supérieure des techniques aéronautiques et de construction automobile), les écoles et partenaires suivants : l'Institut d'Optique Graduate School, la Strate – École de Design, Renault, PSA Peugeot Citroën ainsi que *Automotive Lighting Rear Lamps*. Cette chaire vise au développement d'une expertise et d'une filière de compétences dans le domaine de l'éclairage intérieur et extérieur appliquée au domaine du transport.

Les partenariats noués dans le cadre de ces chaires académiques visent à :

- faire émerger des activités de recherche et d'innovation à fort potentiel de valorisation ;
- stimuler la formation par la recherche ;
- offrir des opportunités de carrières aux enseignants-chercheurs qui favorisent la mise en place de projets dans une logique d'exploitation des résultats ;
- doter les établissements publics de recherche de moyens pour investiguer des domaines stratégiques pour l'industrie.

Valeo Innovation Challenge

En 2014, Valeo a lancé la première édition du concours, « Valeo Innovation Challenge », qui s'adresse aux étudiants d'universités et d'écoles d'ingénieurs du monde entier afin de leur permettre de devenir les acteurs de l'innovation automobile en imaginant l'équipement qui rendrait entre aujourd'hui et 2030 la voiture plus intelligente et plus intuitive.

Le concours s'est échelonné pendant toute l'année 2014, avec différentes phases de sélection pour récompenser les trois équipes finalistes lors du Mondial de l'Automobile de Paris.

Si près de 1 000 équipes, composées de deux à cinq personnes, permettant d'intégrer des étudiants de disciplines autres (sociologie, urbanisme, architecture, design...), et issues de 55 pays ont déposé un projet en février 2014, seules 20 ont été retenues à l'issue d'une première phase de sélection, assurée par une soixantaine d'experts Valeo et de scientifiques indépendants, en fonction de leurs capacités à répondre aux critères suivants :

- caractère audacieux, innovant et original du projet ;
- enjeux et pertinence du problème traité et prise en compte des attentes sociétales ;
- qualité de présentation du dossier ;
- connaissance des éléments techniques associés ;
- faisabilité et réalisation de la maquette.

Afin de permettre aux équipes de réaliser un prototype fonctionnel pour la dernière phase de sélection, Valeo a attribué à chacune des 20 équipes la somme de 5 000 euros. Lors du Mondial de l'Automobile à Paris, un jury, composé de personnalités du monde scientifique et de dirigeants de Valeo, présidé par Jacques Aschenbroich, Directeur Général du Groupe, a distingué les trois équipes lauréates.

Le premier prix, un chèque de 100 000 euros, a été décerné à une équipe brésilienne de l'Université Fédérale du Minas Gerais pour sa proposition d'innovation en matière de transmission hydraulique. Deux équipes canadiennes, l'une de l'Université d'Ottawa et l'autre de l'Université de Waterloo, ont remporté le deuxième prix ex aequo et la somme de 10 000 euros chacune.

Fort du succès de la première édition et de l'intérêt qu'elle a suscité, Valeo a lancé pour l'année 2015 la deuxième édition du concours « Valeo Innovation Challenge ».

Des projets collaboratifs

Valeo prend part, dans les différents pays et les ensembles régionaux dans lesquels il est présent, à des programmes collaboratifs de recherche au sein de la filière automobile.

En France, le Groupe a notamment pris part au programme « Véhicule 2l/100km » de la PFA (Plateforme de la Filière Automobile) qui vise à réduire les émissions de CO_2 à un coût acceptable pour le consommateur final, la cible étant une consommation homologuée de l'ordre de 2l/100km pour un véhicule de segment B [(1)]. Quatre axes de travail sont privilégiés : le développement de la technologie hybride, l'amélioration du rendement du groupe motopropulseur, l'amélioration du rendement énergétique global du véhicule (qui inclut son allégement) ainsi que la connectivité et les aides à la mobilité qui permettent une réduction de la consommation en usage réel en optimisant la conduite ou le trajet.

Valeo a pleinement participé à ce programme en proposant ses innovations qui s'intègrent dans chacun des quatre axes de développement du programme :

- la solution d'hybridation « Hybrid4All », applicable aux motorisations essence et diesel, qui générera des économies de carburant jusqu'à 15 % et à un coût deux fois inférieur aux solutions hybrides actuelles ;
- un compresseur de suralimentation électrique qui offre des performances de puissance à une motorisation de faible cylindrée, tout en en réduisant la consommation ;
- des systèmes de climatisation visant à la récupération de l'énergie du véhicule ;
- des systèmes d'aide à la conduite permettant de réduire les émissions de CO_2 en adaptant en permanence la consommation d'énergie aux conditions de circulation.

(1) Les véhicules de segment B regroupent les citadines polyvalentes.

Projet collaboratif Essencyele : développement d'un nouveau système d'hybridation pour les véhicules à essence

Dans le cadre de l'appel à projets « Véhicule du futur » inclus dans le Programme d'Investissements d'Avenir mis en place par les pouvoirs publics français, Valeo et ses partenaires [1] ont démarré en 2014 le projet Essencyele (Moteur ESSENCe injection directe hYbride Électrique abordabLe) visant à développer un nouveau système d'hybridation pour véhicules à essence de type intermédiaire *(mild)* susceptible d'offrir un compromis entre les solutions existantes d'hybridation « micro » (fonction *Stop-Start*, aux gains de CO_2 limités mais à coût réduit) et « full » (fonction « roulage électrique », aux gains de CO_2 importants mais à coût élevé).

La Commission européenne a validé l'attribution d'une aide de 24,2 millions d'euros à Valeo, dans le cadre des Investissements d'Avenir du Gouvernement français, en estimant que ces fonds étaient conformes aux règles relatives aux aides d'État, eu égard, notamment, à la spécificité de la démarche d'innovation menée par un équipementier permettant d'envisager une diffusion plus rapide des solutions à l'ensemble du secteur.

Outre son impact environnemental important, puisqu'il vise une réduction de 25 % des émissions de CO_2 [2] pouvant potentiellement générer une économie de 10 millions de tonnes de CO_2 d'ici 2020, le projet Essencyele est porteur d'un objectif économique et social fort de mise sur le marché, à l'horizon 2017-2020, de composants développés par Valeo et ses partenaires qui offrent de nouvelles fonctionnalités pour un coût modéré. La gamme de l'offre permettra d'intégrer ces composants aux nouveaux véhicules du parc européen, car adaptables à un grand nombre de moteurs, tous segments confondus.

Projet EfficAC : réduction de la consommation induite par la climatisation d'une automobile

Dans le cadre de l'appel à projets « Véhicule du futur » inclus dans le Programme d'Investissements d'Avenir mis en place par les pouvoirs publics français, Valeo s'est associé avec Renault, l'IRSTEA (Institut national de Recherche en Sciences et Technologies pour l'Environnement et l'Agriculture) et le CSTB (le Centre Scientifique et Technique du Bâtiment) autour d'un projet de réduction de la consommation énergétique induite par le système de climatisation d'une automobile. Ce projet s'inscrit également dans l'objectif commun du Programme « Véhicule 2l/100km » porté par la PFA (Plateforme de la Filière Automobile) cité ci-dessus.

Ce projet a été proposé à la suite du triple constat d'une forte consommation énergétique des équipements de climatisation des véhicules, d'un historique d'amélioration de ces systèmes principalement basé sur la réduction du volume physique (meilleure intégration véhicule) et des coûts des systèmes. Valeo et ses partenaires visent ici une réduction de la consommation induite par la climatisation de l'ordre de 25 %. Le gain attendu sur la consommation du véhicule sera de l'ordre de 0,1 à 0,15 l/100km et celui sur les émissions de CO_2, de l'ordre de 2 à 3 grammes dans des conditions de vie réelle et de fortes occurrences [3].

Valeo participe ainsi dans le cadre de ses partenariats et activités de recherche à une mobilité moins émettrice de CO_2, en phase avec les attentes de la filière automobile et prenant en compte les grands enjeux environnementaux et sociétaux de la mobilité.

Des produits et systèmes innovants pour 2014

En 2014, Valeo a présenté de nombreuses innovations dont quelques-unes sont présentées ci-après.

BeamAtic™ PremiumLED

A l'occasion du Mondial de l'Automobile à Paris en octobre 2014, Valeo a présenté son nouveau système de faisceau de route permanent sans éblouissement [4] composé d'une caméra pour la détection des autres véhicules et d'une paire de projecteurs adaptatifs Valeo BeamAtic™ en technologie LED [5] (BeamAtic™ PremiumLED).

Ce système est dans la continuité des technologies Valeo BeamAtic™ Premium Xénon qui offrent un éclairage de l'ensemble de la scène avant à l'exception de la zone entourant immédiatement les véhicules détectés par la caméra, permettant ainsi d'éviter l'éblouissement du conducteur venant en sens inverse tout en assurant au conducteur du véhicule, équipé un éclairage constant de la chaussée, de ses côtés (piétons) et de tout danger potentiel. Equipé d'une technologie LED, ce système procure l'effet d'une lumière blanche, une durée de vie plus longue ainsi qu'une flexibilité pour le design de systèmes optiques innovants.

Sur la base de ces qualités techniques et de la flexibilité du design, Valeo a conçu une gamme de trois solutions BeamAtic™ PremiumLED équipant trois véhicules révélés pour la première fois au Mondial de l'Automobile en octobre 2014. Ces technologies intègrent avec une grande flexibilité les spécificités et les demandes particulières des constructeurs.

Valeo inTouch Telematic®

Le boitier télématique est un système embarqué combinant l'usage des moyens de la téléphonie mobile avec un GPS afin de proposer des fonctions innovantes au véhicule telles que des fonctions de sécurité (appel d'urgence, freinage d'urgence), des services commerciaux à distance (services de navigation connectée, gestion de flotte...) et du divertissement (radio par Internet, courriers électroniques, navigation sur Internet, *streaming video*).

Le système Valeo inTouch Telematic® est un module économique, sécurisé et spécifiquement conçu pour s'adapter aux exigences des normes de sécurité à venir, telles que

(1) *Quatre entreprises (GKN, Hutchinson, PSA Peugeot Citroën, et la PME EFS) et sept organismes de recherche (CORIA, IFP Énergie Nouvelle, École Centrale de Lille, ENS Cachan, INP Toulouse, UTC Compiègne, Université de Valenciennes).*
(2) *Selon cycle normalisé, par rapport au même véhicule équipé du même moteur, sans les innovations du programme.*
(3) *Selon procédure MAC (*Mobile Air Conditionning*) à 25 °C en cours de rédaction par la Commission européenne.*
(4) *Systèmes GFHB* – Glare Free High Beam.
(5) *LED (*Light-Emitting Diode*) ou DEL (Diode Eletroluminescente).*

la norme *eCall* (dans l'Union européenne) et *ERA-GLONASS* (en Russie). En cas d'accident, le véhicule entre automatiquement en contact avec le centre de secours le plus proche et partage des informations sur sa localisation exacte, permettant ainsi l'arrivée rapide des secours, la réduction de la gravité des accidents et le sauvetage de vies humaines.

Valeo InBlue®

Valeo étend les capacités de ses systèmes d'accès mains-libres pour intégrer les nouveaux usages et comportements liés aux smartphones et lance, en première mondiale, un système de clé connectée pour verrouiller, déverrouiller et démarrer sa voiture.

Partant du constat d'une utilisation importante des téléphones portables dans la vie courante et de l'évolution des comportements et usages en matière de partage des véhicules, Valeo a développé InBlue, un système d'accès et de démarrage compatible avec les smartphones.

Cette clé intelligente offre des fonctionnalités de système d'accès, de démarrage mains libres et d'usage des fonctions du véhicule sans disposer d'une clé physique. Ce système permet également l'auto-partage et l'accès à distance aux données du véhicule telles que la pression des pneus, le niveau de carburant, la distance de la prochaine station essence ou la localisation de son véhicule.

L'alternateur EG

Valeo développe des alternateurs à haut rendement permettant une réduction significative des émissions de CO_2. Cet auxiliaire électrique impacte en effet directement la consommation de carburant en prélevant de l'énergie mécanique au moteur thermique ou en utilisant les phases de freinage pour produire de l'électricité et ainsi recharger la batterie ou alimenter le réseau de bord. Un rendement amélioré se traduit donc directement par des gains de consommation du véhicule.

Valeo a développé un sous-ensemble électronique intégré améliorant le rendement de l'alternateur qui a également fait l'objet de diminution de ses propres pertes en tant que machine électrique. L'énergie ainsi économisée peut être convertie en énergie électrique. Sur le seul cycle d'homologation, les gains obtenus par un alternateur Valeo sont supérieurs à 1 g de CO_2/km. En situation d'usage réel par le consommateur final, les gains peuvent atteindre jusqu'à 3 g de CO_2/km en raison des nombreux consommateurs électriques existants dans le véhicule et des multiples occurrences de freinage récupératif, en particulier en zones urbaine et périurbaine.

L'alternateur à haut rendement de Valeo a ainsi obtenu la reconnaissance du label « éco-innovation » délivré par la Commission européenne en 2013.

4.2.4 Intégration de la démarche Développement Durable dans la Recherche et Développement GRI PR1

Les outils d'intégration de la démarche d'éco-conception

Depuis 2007, Valeo s'appuie sur des documents internes – la directive « Eco-design standard » – et les guides d'éco-conception par Ligne de Produits. Elle permet aux ingénieurs d'évaluer, pendant le développement du projet, les impacts environnementaux majeurs sur l'ensemble des produits à toutes les étapes de son cycle de vie :

- type, origine, nombre et quantité de matières premières ;
- production, emballage ;
- transport et distribution ;
- utilisation et entretien ;
- démontage, recyclage, réemploi, valorisation, élimination.

La directive permet surtout de prendre en compte les contraintes du développement durable dans l'utilisation des produits ; les impacts de cette phase représentent en effet 90 % des impacts totaux.

Afin d'assurer la diffusion et l'application de cette directive, Valeo a édité une « Eco-Design check-list » pour suivre la mise en place de ces critères dans les nouveaux projets. Ces outils simples d'utilisation permettent de prévoir la prise en compte des critères d'éco-conception dès la phase amont des projets, d'en vérifier la mise en place et de mieux structurer le design des nouveaux produits autour des critères du développement durable.

Cette « Eco-Design check-list » est déployée depuis deux ans à tous les niveaux de la démarche de Recherche et Développement du Groupe et a pour vocation de répondre à :

- la réduction du CO_2 ;
- la recyclabilité des matériaux ou systèmes ;
- l'innocuité des matières.

Les équipes projets tiennent compte de cette *check-list* dans leur approche qualitative et quantitative, s'agissant des consommations électriques, de l'utilisation de matières dangereuses ou de la masse des composants, afin de réduire tout type de composants/matières non profitable pour l'environnement ou pour le consommateur.

Par ailleurs, elle permet également de répondre à l'évolution de la directive européenne VHU (Véhicules Hors d'Usage) [1] qui, à partir du 1er janvier 2015, contraint les constructeurs automobile à un taux minimum de réutilisation et de recyclage de 85 % en masse du véhicule hors d'usage (VHU) et un taux de 95 % en cas de prise en compte de l'incinération. Les constructeurs automobile sont donc de plus en plus exigeants avec leurs fournisseurs afin que le taux de recyclage des produits soit de plus en plus important.

(1) *Cf. Glossaire développement durable, page 386.*

Intégration des critères d'Analyse de Cycle de Vie (ACV) à travers l'« Eco-Design check-list »

Dans le secteur automobile, c'est le constructeur ou donneur d'ordre final qui effectue les Analyses de Cycle de Vie (ACV).

Les données consolidées des composants et des modules se retrouvent donc dans les ACV des constructeurs.

Du fait de son large portefeuille de produits, l'ACV n'est pas déployée sur l'ensemble de la gamme des produits de Valeo. Néanmoins, en 2013, une Analyse de Cycle de Vie a été réalisée sur un feu LED anti-brouillard. L'objectif était de comparer les projecteurs traditionnels à lampe à halogène aux nouveaux designs à LEDs en terme d'impacts environnementaux tout au long du cycle de vie des projecteurs : phase de production (inclus LEDs et commande électronique), phase d'utilisation (consommation de carburant, émission de CO_2) et phase de recyclage/réutilisation en fin de vie. Le Groupe a acquis un savoir-faire significatif à travers cette analyse.

Par ailleurs, grâce aux éléments listés et suivis dans sa base de données « Eco-Design check-list », le Groupe estime aujourd'hui que près de 80 % des informations nécessaires pour établir l'ACV d'un produit sont disponibles et répertoriées par le Groupe.

Valeo se sert de ces informations pour créer et développer des produits moins impactants pour l'environnement. Le « Product Lifecycle Management » (PLM) est un système qui répertorie les composants des produits et des systèmes lors de leur conception et qui impose de respecter les normes internes clairement définies. Il est ainsi obligatoire de proposer une justification si un écart par rapport aux procédures est détecté (notamment lors de l'utilisation de matériaux non documentés). Cette intégration des standards de manière systématique témoigne de la détermination de Valeo à intégrer l'éco-conception (dont l'analyse de l'impact du CO_2) dès les premières phases de conception de tous ses produits. Valeo a également développé un logiciel de simulation qui calcule avec précision l'impact des innovations sur les émissions de l'ensemble du véhicule. Grâce à un important travail de documentation intégré au logiciel, celui-ci est maintenant capable de prendre en compte les interactions entre le paramètre amélioré et le reste du véhicule.

Les réductions calculées par Valeo prennent en compte les impacts des innovations sur le véhicule dans sa globalité.

Méthodologie RAISE

Depuis 2010, le Groupe a développé une méthodologie, nommée RAISE, acronyme de :

- *Robustness* (robustesse) ;
- *Accountability* (fiabilité) ;
- *Innovation* (innovation) ;
- *Standards* (standards) ;
- *Expertise* (expertise).

RAISE a pour objectif de garantir la robustesse des produits et des processus Valeo. Des équipes dédiées (une par Groupe de Produits) s'y consacrent entièrement pendant toute la durée du développement, avec des missions bien précises :

- bâtir des standards simples à mettre en œuvre, à identifier, à vérifier, à comprendre et à apprendre. C'est un enjeu majeur pour garantir leur bonne application au sein d'un groupe comme Valeo qui mélange différentes langues et des cultures variées ;
- faire connaître les standards et les diffuser en interne. Volet majeur de son travail, la phase de transmission des savoirs doit notamment s'assurer que les standards sont disponibles dans une unique base de données mondiale (la base PLM ou « Product Lifecycle Management ») et que la formation à ces standards l'est également au sein des différents Instituts Techniques Valeo ;
- s'assurer de la bonne mise en œuvre des standards. Dans ce cadre, les équipes RAISE se rendent périodiquement sur le terrain pour mener des revues de conception sur les projets afin de s'assurer que les standards sont correctement mis en œuvre et bénéficier d'un retour d'expérience qui permettra le cas échéant d'améliorer les standards. Aspect fondamental, la méthodologie RAISE, désormais intégrée dans la Politique d'Innovation Constante [1] de Valeo, repose sur une démarche collective.

À la fin 2014, plus de 8 000 standards Produit et Processus sont en place et maintenus au sein des différents Groupes de Produits. Ils sont appliqués au quotidien dans la conception des nouveaux produits et des processus de fabrication associés.

Par ailleurs, des programmes de formation spécifiques (principales formations RAISE : revues de conception, analyses de risques, fiabilité) sont déployés continûment au sein des équipes Recherche et Développement et Industrialisation pour étendre encore davantage leur utilisation.

C'est la meilleure garantie, pour toutes les nouvelles équipes appelées à rejoindre le Groupe dans les prochaines années, de s'intégrer dans la démarche de croissance durable dans laquelle Valeo s'est engagé.

Règlement REACH GRI PR3

Le Groupe attache également une attention toute particulière à l'élimination des substances dangereuses de la composition des produits.

Le règlement communautaire, communément appelé REACH, met en place un système unique d'enregistrement *(Registration)*, d'évaluation *(Evaluation)* et d'autorisation et de restriction *(Authorisation and Restriction)* des substances chimiques (*CHemicals*). Depuis 2007, il remplace plus de 40 directives et règlements. REACH vise à améliorer la connaissance des propriétés des substances chimiques fabriquées ou mises sur le marché de l'Union européenne, à assurer la maîtrise des risques liés à leur usage et, si besoin, à réduire ou interdire leur emploi.

(1) Cf. Chapitre 1, section 1.3.3, page 23.

REACH concerne près de 30 000 substances sur les quelque 100 000 commercialisées en Europe. Parmi ces substances, 1 500 sont considérées comme particulièrement dangereuses et les autorités européennes ont commencé un processus de contrôle de leur utilisation. Ainsi, au 31 décembre 2013, 161 substances extrêmement préoccupantes *(Substances of Very High Concern*, SVHC) ont été identifiées par les autorités européennes compétentes. L'usage de 22 d'entre elles a été progressivement soumis à autorisation à partir de l'année 2014. Elles concernent en particulier des solvants, principalement utilisés dans les procédés de mise en œuvre des matériaux et des plastifiants ou employés pour assouplir les polymères et certains traitements de surface.

De par ses activités, Valeo est principalement considéré, au titre du règlement REACH, comme un utilisateur aval de substances chimiques. En tant que tel, Valeo doit, pour assurer la sécurité de son approvisionnement et de son activité, recenser les substances entrant dans la fabrication de ses produits ainsi que celles nécessaires au fonctionnement de son outil industriel.

Afin de garantir sa conformité avec la réglementation REACH, Valeo a mis en place une organisation spécifique et des outils appropriés.

Cette organisation s'appuie sur un responsable REACH et son équipe constituée d'un représentant de chaque Pôle. Ils décident ensemble de la stratégie du Groupe et de la diffusion de la politique et prennent les décisions concernant l'élimination des substances dangereuses dans les produits. Chaque entité concernée par le règlement REACH ainsi que chaque usine Valeo dispose d'un correspondant REACH : le Groupe s'est ainsi doté d'un réseau de responsables REACH pour chaque site et chaque centre technique du Groupe. Les départements Recherche et Développement, Achats et Qualité Client ont été chargés de garantir la maîtrise de la connaissance des produits et d'assurer la communication avec les acteurs externes sur le sujet (fournisseurs, clients et autorités compétentes).

Depuis 2013, le Groupe a diffusé un ensemble de documents standardisés auprès des correspondants locaux du réseau REACH afin de renforcer la diffusion des standards Recherche et Développement en la matière et d'accompagner le travail de prévention et de réaction quant aux substances utilisées.

Parmi ces documents standards, Valeo a élaboré une base de données de référence dressant la liste des substances dont l'usage est interdit ou réglementé dans l'industrie automobile. Cette base de données a de nouveau fait l'objet de mises à jour en 2014 qui se poursuivront en 2015. Elle fait la synthèse des réglementations applicables dans les différents pays où Valeo est implanté et des exigences formulées par ses clients constructeurs pour les substances entrant dans la composition des pièces et procédés de fabrication et de réparation.

Depuis 2011, Valeo a mis en place une recherche approfondie de la présence potentielle de ces substances SVHC dans tous ses produits et a initié leur remplacement par des substances à plus faible impact environnemental. Valeo s'est fixé l'objectif ambitieux de ne plus utiliser de substances soumises à autorisation dans aucun de ses produits, sur aucun de ses marchés et de rechercher systématiquement des solutions alternatives à l'usage de SVHC en travaillant avec ses fournisseurs.

Un plan de substitution de ces substances a donc déjà commencé et permettra à Valeo, en 2015, de ne plus mettre sur le marché de produits contenant du DEHP [(1)], un phtalate largement utilisé en plasturgie.

Valeo entend ainsi répondre aux incertitudes des consommateurs liées à la présence de ces substances dans leurs véhicules, en les remplaçant progressivement.

Valeo participe activement aux travaux menés par les associations professionnelles au niveau européen comme au niveau international. Le Groupe suit les recommandations du Guide de l'Industrie Automobile publié en 2007 par la FIEV (Fédération des industries des équipements pour véhicules) et actualisé en 2011. Il participe au groupe de travail REACH de veille sur les substances dangereuses au sein du CLEPA (Association européenne des équipementiers automobile). Valeo est également actif au sein du groupe de travail dédié au sein de la PFA (Plateforme de la filière automobile) qui vise à identifier les matériaux/substances ayant un impact négatif sur l'environnement. Ce travail permet d'anticiper l'évolution et de modifier en amont le choix des matériaux/substances.

Santé et sécurité des consommateurs GRI PR1

Valeo ayant fait de la réduction des émissions de CO_2 un des piliers de sa stratégie de croissance, de nombreuses innovations permettant de réduire les rejets de gaz polluants dans l'atmosphère sont également proposées aux constructeurs.

Valeo a mis au point le premier filtre d'habitacle de climatisation aux propriétés anti-allergènes en Europe. Ce filtre permet de limiter la concentration d'allergènes dans le véhicule mais également la poussière, les gaz nocifs et les odeurs.

Le Groupe a fait de la sécurité des conducteurs un de ses axes forts de développement. La généralisation des caméras et des capteurs à ultrasons permet ainsi aux véhicules d'anticiper davantage les situations dangereuses grâce notamment à des systèmes « intelligents » qui aident le conducteur à prendre les meilleures décisions en termes de sécurité.

En 2014, Valeo et Safran ont obtenu le financement du projet AWARE *(All Weather All Roads Enhanced Vision)*, dans le cadre du 17e appel à projets du Fonds unique interministériel (FUI). Le but de ce projet, piloté par la société ULIS, est de développer un prototype de capteur de vision tous temps (en particulier par temps de pluie et de brouillard), adapté aux futurs besoins du marché automobile, du marché des véhicules d'intervention et du marché aéronautique. Le projet a débuté en juin 2014, pour une durée prévue de 3 ans. Les autres partenaires de ce projet sont les sociétés IAC, Nexyad et Oktal, ainsi que les académiques CEA-LETI (laboratoire d'électronique et de technologie de l'information, une des divisions du Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies nouvelles), du CEREMA (Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement) et l'Ifsttar (Institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux).

(1) DiEthylHexyl Phthalate ou phtalate de di-2-éthylhexyle.

Récompenses : PACE AWARD pour le système innovant de recul *(Back-Over Protection System)*

Valeo s'est vu décerner un PACE *(Premier Automotive Suppliers' Contribution to Excellence) Award* 2014 d'Automotive News pour son système innovant de recul, le « Back-Over Protection System » ou système innovant de recul, qui conjugue à la fois les avantages des capteurs à ultrasons d'aide au stationnement à ceux d'une caméra arrière, pour plus de confort et de sécurité lors des manœuvres.

Cette innovation permet de détecter des obstacles dans un rayon de quatre mètres et avertit ainsi plus rapidement de la proximité d'un obstacle que les systèmes classiques à ultrasons. Elle offre une meilleure qualité d'image et des performances accrues dans des conditions de faible luminosité. Plus économique, cette solution est également plus légère que les systèmes actuellement sur le marché.

Le système innovant de recul évite les risques de collision lors d'une marche arrière grâce à des capteurs à ultrasons et à une caméra de recul intelligente. Un capteur megapixels HDR (imagerie à grande gamme dynamique) assure la détection visuelle des objets, le tout dans un seul boîtier compact.

Valeo, acteur du marché de la rénovation

À travers son activité de rénovation (ou *remanufacturing*), Valeo met son expertise de conception et de fabrication de pièces d'origine au service du processus de rénovation pour offrir une gamme de produits de grande qualité et respectueux de l'environnement. Valeo ne propose que des produits rénovés par opposition aux produits réutilisés *(reused)*, réparés *(repaired)*, reconstruits *(rebuilt)*, remis à neuf *(refurbished)*, retravaillés *(reworked)* ou reconditionnés *(reconditionned)* et s'assure par des processus et des standards de la qualité des produits qui sont proposés à la vente [1].

Valeo propose deux gammes de pièces : la gamme de « neuf » et la gamme de « rénové ». Concernant cette dernière, les systèmes rénovés sont essentiellement des alternateurs et des démarreurs ainsi que des embrayages et des compresseurs de climatisation.

Valeo a mis en place une collecte efficace des pièces usagées au travers du déploiement et de l'utilisation du système e-CORPS. Ce système permet la reconnaissance immédiate des références (type de pièce, origine, taille, année de production...). Une fois ces pièces récupérées, Valeo les désassemble et procède à des processus d'inspection, de nettoyage et de tests électriques et électroniques. Valeo lance ensuite un processus de rénovation permettant notamment l'élimination de toutes traces de substances dangereuses pour garantir la protection des personnes. Avec plus de 40 points de contrôle pour les machines tournantes réalisés sur des bancs de tests, Valeo respecte les standards du marché de la première monte et teste 100 % des produits rénovés avant de les emballer pour les commercialiser sur le marché du remplacement.

Grâce à ce processus industriel maîtrisé, Valeo offre une gamme complète et fournie de pièces rénovées permettant au Groupe d'être un acteur de la rénovation en accord avec la protection de l'environnement.

4.2.5 Une démarche reconnue et de nouvelles offres de produits intégrant le développement durable

Exemples d'innovations combinant des bénéfices environnementaux et sociétaux significatifs

Les prises de commandes de Valeo sont constituées de 35 % d'innovations environ. On appelle « innovations » les produits ou technologies vendus depuis moins de 3 ans.

Les innovations présentées dans le tableau ci-après font partie en 2014 de la catégorie des prises de commandes innovantes et se caractérisent par un apport à une mobilité durable :

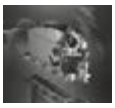
- réduction de CO_2 ou d'émissions polluantes (dimension environnementale) et amélioration de la performance des véhicules ;
- assistance à la conduite pour un véhicule plus sûr, plus connecté et plus autonome (confort et sécurité de conduite).

Une démarche de Recherche et Développement reconnue : Valeo un des premiers dépositaires de brevets en France

L'innovation est au cœur des activités de la recherche et du développement et elle se valorise par des prises de commandes importantes et un portefeuille de brevets grandissant : en 2014, il était composé de 35 000 brevets dont 1 108 déposés, soit 41 % de plus qu'en 2013, année déjà en forte croissance.

(1) *La définition des produits rénovés est commune à l'ensemble du secteur (ACEA, APRA, CLEPA, FIRM, VDA) : « Un produit rénové remplit une fonction qui est au moins équivalente à celle d'une pièce d'origine. Il s'agit d'une pièce restaurée à partir d'une pièce fonctionnelle, sur la base de processus industriels standardisés en ligne avec des spécifications techniques. Les mêmes garanties existent pour une pièce rénovée que pour une pièce neuve. La pièce doit être clairement marquée comme une pièce issue de la rénovation et l'entreprise de rénovation doit être identifiée ».*

Exemples d'innovations GRI EN6

Innovation et caractéristiques techniques	Descriptif	Impact CO_2 ou éco-conception	Assistance à la conduite pour un véhicule plus sûr, connecté et plus autonome
Hybride pour tous (incluant un système *Stop-Start* étendu)	Hybridation des groupes motopropulseurs (essence et diesel). Récupération d'énergie pendant les phases de décélération et de freinage. Coût du gramme de CO_2 économisé grâce à ce système divisé par deux par rapport à un hybride actuellement sur le marché.	Réduction jusqu'à 15 % de la consommation de carburant. En 2013, 120 000 tonnes de CO_2 ont pu être économisées grâce au *Stop-Start* selon le cycle NEDC [1] ; depuis son lancement en série, plus de 300 000 tonnes ont été économisées pendant les phases d'arrêt du moteur.	
Compresseur de suralimentation électrique	Élément clé du *downsizing/ downspeeding* (deux techniques liées visant à apporter un maximum de couple à bas régime et d'optimiser la combustion) des groupes motopropulseurs (essence et diesel). Utilise l'énergie électrique récupérée en phase de freinage.	Avec une architecture 12V, économie de carburant de 8 à 10 %.	
Transmission à double embrayage à sec	Consommation réduite par rapport à une boîte automatique. Absence de fluide hydraulique.	Réduction des émissions de CO_2 de 6 à 10 %.	Meilleur confort de conduite.
Module d'admission d'air des moteurs thermiques 	Amélioration de la gestion de la combustion.	Réduction de 2 à 3 % des NO_x.	
Modules de gestion thermique des batteries	Optimisation de la gestion thermique des batteries pour les véhicules hybrides et électriques.	Augmentation de l'autonomie du véhicule et de la durée de vie des batteries.	
Éclairage avant BiLED™	Système d'éclairage 100 % LED possédant une seule lentille utilisée à la fois pour les feux de croisement et de route.	Gain de consommation électrique.	Meilleure visibilité.
Éclairage avant BeamAtic®	Système d'éclairage permettant de rouler en feux de route sans éblouir les autres véhicules.	Gain de consommation électrique.	Meilleure visibilité sans éblouissement des autres véhicules. Fonction automatisée.
Système d'essuyage AquaBlade®	Amélioration du lavage du pare-brise grâce à l'envoi du liquide lave-glace directement devant la lame d'essuie-glace *via* des trous sur la longueur de la lame.	Division par 2 du volume de liquide lave-glace nécessaire soit un gain de poids de 2 kg. Réduction des émissions de CO_2 jusqu'à 0,2 g/km.	Amélioration de la visibilité en cas de pluie, distance de freinage améliorée. Fonction automatisée.
Boîtier télématique	Boîtier de télécommunication mobile (2G/3G/4G) avec GPS intégré permettant de supporter des services.		Lancement automatique d'un appel d'urgence en cas d'accident, localisation et immobilisation à distance d'un véhicule volé.
Système de recul intelligent *(Back-over Protection System)*	Système d'aide et de vision aux manœuvres arrière, par la combinaison de capteurs à ultrasons d'aide au stationnement et d'une caméra arrière.	Boîtier compact pour un poids et un coût réduits.	Détection des obstacles dans un champ de 4 m à l'arrière du véhicule pour un avertissement plus précoce des obstacles/ dangers.
Système d'assistance au parking Park4U®	Système d'assistance au parking semi-automatisé.	Réduction de la congestion.	Aide au parking. Détection des obstacles. Fonction parking automatisée.

(1) Nouveau Cycle européen de conduite (New European Driving Cycle).

4.3 Performance environnementale

4.3.1 Un engagement stratégique et durable en faveur de l'environnement

Une gouvernance environnementale rigoureuse et engagée

Depuis plus de vingt ans, Valeo démontre sa volonté de limiter l'impact de ses activités sur l'environnement. Le Groupe inscrit ses engagements environnementaux dans sa Charte Environnement élaborée par la **Direction Risques Assurances Environnement** (DRAE). Ces engagements sont également formalisés comme suit dans la Charte de développement durable du Groupe :

- garantir la conformité des activités avec les législations applicables et les accords internationaux ;
- déployer sur tous les sites le système de management de l'environnement ISO 14001 ;
- améliorer la performance environnementale des procédés ;
- optimiser les transports des personnes et des produits afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre ;
- limiter l'usage des ressources naturelles et favoriser l'utilisation des ressources et des énergies renouvelables ;
- supprimer l'utilisation des substances dangereuses pour l'environnement et la santé.

Afin de répondre aux enjeux d'amélioration continue de sa politique de développement durable qui s'articule autour des sept piliers définis à la section 4.1 du présent chapitre, et plus particulièrement à ceux du deuxième pilier relatif à l'éco-efficacité environnementale des processus industriels, la DRAE établit des objectifs d'amélioration de la performance environnementale. L'année 2014 a été marquée par la poursuite du **plan triennal 2013-2015** de réduction des impacts environnementaux du Groupe.

Il s'agit du 3e plan d'amélioration de la performance environnementale, le premier ayant démarré en 2008. Lors des deux précédents plans sur les périodes 2008-2010 et 2010-2012, Valeo a enregistré des réductions significatives, notamment sur les postes Eau et Énergie avec respectivement - 42 % et - 20 % de ses consommations rapportées aux chiffres d'affaires.

Valeo espère encore améliorer ses performances environnementales avec ce nouveau plan sur la période 2013-2015, notamment avec l'objectif de certification ISO 50001 de 10 % de ses sites à fin 2015.

Dates clés de l'engagement environnemental du Groupe

- Début des années 1990 : définition de la Politique environnementale
- 1991 : lancement du programme d'audits Environnement
- 1997 : premier site du Groupe certifié ISO 14001
- 1998 : Manuel de gestion des risques et Charte environnement
- 2001 : déploiement d'un outil de reporting environnemental centralisé
- 2004 : adhésion au Pacte Mondial de l'ONU
- 2008 : Charte de développement durable
- 2013 : premiers sites du Groupe certifiés ISO 50001

Une volonté de transparence

Dans un souci de transparence et d'ouverture envers ses parties prenantes, notamment les investisseurs et les actionnaires, la Direction Générale de Valeo présente les principaux résultats environnementaux du Groupe lors de l'Assemblée générale annuelle. Par ailleurs, Valeo répond régulièrement à des sollicitations d'organismes nationaux et internationaux portant sur ses performances extra-financières.

En 2014, le Groupe a répondu à nouveau à l'enquête du *Carbon Disclosure Project* (1) (CDP) qui évalue les entreprises sur la transparence de leur communication en matière d'impact climatique. Après avoir obtenu un score de transparence de 76 points sur 100 l'année dernière, le Groupe obtient en 2014 un score de transparence de 87 points sur 100, bien au-dessus de la moyenne de la filière concernée qui est de 53. Concernant le score de performance, Valeo se situe également au-dessus de la moyenne avec une notation B.

La performance environnementale de Valeo est également évaluée par des agences de notation internationales, telles que RobecoSAM *(Sustainable Asset Management* (1)*)* dans le cadre de l'établissement des indices *Dow Jones Sustainability* (DJSI). Le Groupe a obtenu en 2014 un score environnemental de 68 points sur 100, significativement supérieur à la moyenne de son secteur qui est de 48.

(1) *Cf. Glossaire développement durable, page 386.*

Le Centre Français d'Information sur les Entreprises [1] (CFIE-conseil) analyse chaque année la qualité des informations communiquées sur la performance environnementale de 44 entreprises françaises. En 2014, Valeo conserve la 3e place de ce classement.

Sustainalytics [1], autre leader dans l'analyse et la recherche concernant le développement durable, a positionné Valeo en octobre 2014 à la 2e place parmi les 62 entreprises du secteur (équipementiers automobile) analysées.

Le Groupe porte une grande attention à l'évolution de ses notations d'une année sur l'autre dans une optique d'amélioration continue de son reporting environnemental. Valeo prend en compte toutes les remarques de ces agences et poursuivra en 2015 ses efforts de transparence.

Les actions de Valeo auprès des communautés locales

Valeo s'attache également à jouer un rôle exemplaire en matière d'environnement vis-à-vis des communautés au sein desquelles il s'implante. Ainsi, nombreux sont les sites qui mettent en place des journées portes-ouvertes, généralement à l'occasion de la semaine du développement durable organisée sur chaque site en juin de chaque année. Ces événements sont l'occasion pour Valeo de présenter ses processus de fabrication, ses technologies, de même que ses produits et de sensibiliser les visiteurs aux différentes problématiques environnementales auxquelles Valeo doit faire face.

En 2014, plusieurs sites se sont distingués et ont reçu des récompenses de la part d'organismes locaux. À titre d'exemple :

- le site de Queretaro du Pôle Systèmes de Visibilité au Mexique a reçu pour la seconde fois la certification « clean industry » de la part de l'Agence Fédérale pour la Protection de l'Environnement (PROFEPA) qui récompense les sites industriels qui montrent une rigueur dans la gestion de leurs systèmes de management de l'environnement et qui s'impliquent de manière durable auprès des communautés locales ;
- le site de San Luis Potosi du Pôle Systèmes de Propulsion au Mexique a reçu une distinction de la Commission Nationale des Forêts (CONAFOR) pour avoir donné 200 arbres d'espèces endémiques locales destinés à la reforestation lors de la journée nationale de l'arbre qui s'est déroulée à San Luis Potosi en juin 2014.

4.3.2 Une politique environnementale globale

L'organisation de Valeo mise en place pour l'environnement et les démarches d'évaluation et de certification

Une organisation déclinée à plusieurs niveaux

Le management environnemental de Valeo repose sur une démarche d'amélioration continue pilotée par la Direction Risques Assurances Environnement qui s'appuie sur une organisation déclinée au sein des Pôles, des pays et des sites : un réseau de responsables Hygiène Sécurité Environnement (HSE) est ainsi garant du respect des engagements de la politique environnementale du Groupe et de l'atteinte de ses objectifs.

(1) *Cf. Glossaire développement durable, page 386.*

Le Directeur Risques Assurances Environnement est également membre permanent du Comité des risques, présidé par le Directeur des Opérations du Groupe (cf. Chapitre 3, section 3.4.3, page 123), organe en charge de l'établissement et du suivi des plans d'action de la cartographie des risques.

Le Comité de gestion des risques

Le Comité de gestion des risques est l'organe de pilotage central de la Direction Risques Assurances Environnement (DRAE). Composé du Directeur de la DRAE et des responsables HSE des quatre Pôles et de Valeo Service, il se réunit en moyenne une fois par mois pour capitaliser sur les retours d'expérience de chacun de ses membres et faire évoluer la politique environnementale et de gestion des risques industriels du Groupe. En 2014, le Comité de gestion des risques a travaillé à la définition de nouveaux outils (*HSE Action Plan et Roadmap*, cf. Chapitre 4 section 4.3.2, page 155), au développement des directives opérationnelles ou encore à de nouveaux modules de formation (cf. Chapitre 4 section 4.3.2, page 153).

Les projets industriels (construction de nouvelles usines, extensions, etc.) sont passés en revue chaque mois lors de ce comité afin de définir les moyens à mettre en place en matière d'environnement et de sécurité des installations. Pour suivre l'ensemble de ces projets, la DRAE s'est dotée d'outils standardisés lui permettant de s'assurer du respect des règles du Groupe.

Ce comité est aussi l'occasion pour Valeo d'inviter des intervenants internes et externes en fonction de leur domaine d'expertise.

Le réseau Hygiène Sécurité Environnement

La DRAE s'appuie sur un réseau de responsables en lien avec l'organisation matricielle du Groupe.

Sur chaque site, un responsable HSE est chargé de la mise en œuvre concrète des standards du Groupe en matière de santé et sécurité des personnes, d'environnement, de sûreté et de sécurité des bâtiments et des installations. Il anime et coordonne les systèmes de management en place et forme le personnel au respect des exigences internes et externes. Il a également un rôle d'auditeur interne au sens des normes ISO 14001 [1], ISO 50001 [1] et OHSAS 18001 [1].

Dans chacun des quatre Pôles et Valeo Service, un responsable HSE apporte son appui technique aux responsables HSE des sites qui lui reportent. Les responsables HSE des Pôles et de Valeo Service contribuent à impulser une dynamique d'amélioration continue en accompagnant les sites dans l'application des directives opérationnelles du Groupe et le respect des réglementations en vigueur. Ils ont vocation à diffuser les bonnes pratiques entre les sites de leur Pôle respectif et à soutenir les demandes d'investissements pour l'atteinte des objectifs environnementaux assignés par la DRAE.

Des responsables HSE Pays sont nommés à l'échelle nationale parmi les responsables HSE des sites. Ils coordonnent les projets environnementaux dans leur pays : par exemple, ils assurent la traduction des directives opérationnelles du Groupe dans leur langue. Leur proximité avec les sites renforce en outre le partage des bonnes pratiques et permet la réalisation de travaux transverses, tels que la veille réglementaire locale. Ils participent également à l'intégration des nouveaux responsables HSE des sites industriels en leur faisant connaître les outils et standards du Groupe.

Au total, ce sont ainsi près de 300 personnes qui sont impliquées directement dans la gestion quotidienne des problématiques HSE du Groupe.

Cartographie industrielle et principaux enjeux environnementaux des sites

Les activités industrielles des sites du Groupe sont de nature différente et présentent donc des risques distincts vis-à-vis de l'environnement. La DRAE, dans le cadre de sa politique de gestion des risques, a réalisé une cartographie des activités industrielles du Groupe et déterminé les principales émissions et consommations des Pôles et de Valeo Service en vue de cibler au plus près les enjeux environnementaux des sites.

Cartographie industrielle

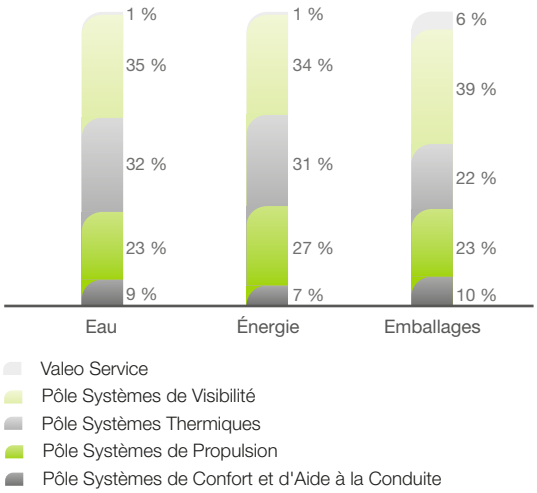
	Nombres de sites	Systèmes de Confort et Aide à la Conduite	Systèmes de Propulsion	Systèmes Thermiques	Systèmes de Visibilité	Valeo Service
Activités	118	18	26	34	31	9
Assemblage/Montage	103	18	22	32	29	2
Usinage	66	8	21	18	18	1
Injection plastique	47	9	3	15	20	0
Traitement par la chaleur (fours, étuves)	65	8	20	18	19	0
Peinture ou vernis	48	9	10	8	21	0
Soudage	60	10	16	14	18	2
Utilisation d'huiles évanescentes (émettrices de COV [1])	22	2	3	14	3	0
Dégraissage (nettoyage de surface)	46	4	14	16	12	0
Traitement de surface (modification des propriétés de la surface d'une pièce)	28	1	6	4	17	0

(1) *Cf. Glossaire développement durable, page 386.*

La lecture de ce tableau montre que les Pôles Systèmes de Propulsion, Systèmes Thermiques et Systèmes de Visibilité regroupent les activités industrielles les plus consommatrices de ressources et également les plus susceptibles de générer des émissions. Les Pôles Systèmes Thermiques et Systèmes de Visibilité concentrent la majorité des opérations d'injection plastique. Le Pôle Systèmes Thermiques (du fait de l'utilisation d'huiles évanescentes émettrices de composés organiques volatiles) et le Pôle Visibilité (du fait de l'utilisation de peinture et de vernis) sont de loin les plus gros émetteurs de COV [1] du Groupe.

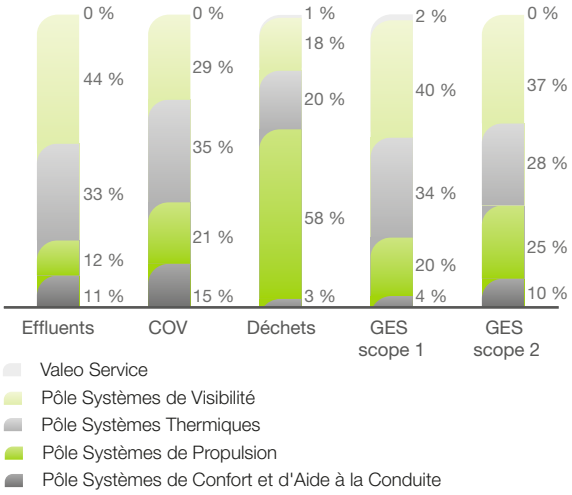
On peut constater dans les deux graphiques suivants la répartition des consommations de ressources et des émissions des Pôles et de Valeo Service qui reflètent l'analyse de la cartographie industrielle.

Répartition des consommations de ressources



Ce graphique indique clairement que les Pôles Systèmes Thermiques et Systèmes de Visibilité représentent les deux tiers de la consommation des ressources du Groupe et confirme la faible consommation de ressources du Pôle Confort et Aide à la Conduite et de Valeo Service.

Répartition des émissions



Au même titre que la consommation de ressources, les Pôles Systèmes Thermiques et Systèmes de Visibilité sont les plus gros émetteurs du Groupe. Toutefois, on note que le Pôle Systèmes de Propulsion est de loin le plus gros émetteur de déchets.

Principaux enjeux environnementaux de Valeo

Sur les bases des thématiques du Grenelle 2, les principaux enjeux environnementaux de Valeo sont présentés dans le tableau ci-après :

Thématiques « Grenelle 2 »	Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	Pôle Systèmes de Propulsion	Pôle Systèmes Thermiques	Pôle Systèmes de Visibilité	Valeo Service
Organisation et politique		• Certifications ISO 14001 [1], ISO 50001 [1] et OHSAS 18001 [1] • Conformité réglementaire			
Utilisation durable des ressources		• Consommation d'eau et d'énergie	• Consommation d'eau et d'énergie	• Consommation d'eau et d'énergie • Consommation d'emballages	• Consommation d'emballages
Rejets et pollutions	• Émissions de COV [1]	• Émissions de COV [1] • Gestion des solvants chlorés	• Gestion des fluides frigorigènes		
Gestion des déchets		• Production de déchets			
Changement climatique		• Émissions indirectes de GES [1]	• Émissions directes et indirectes de GES [1]	• Émissions directes et indirectes de GES [1]	• Émissions de GES [1] liées au transport des produits

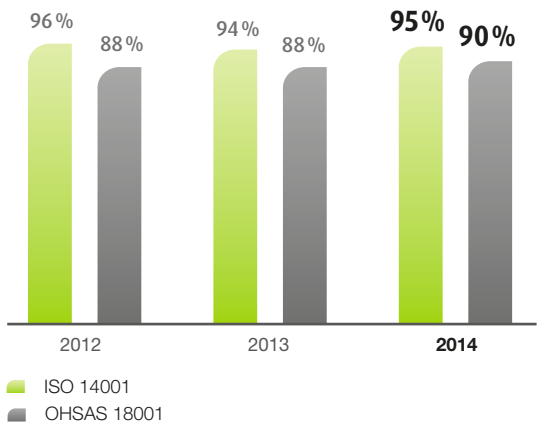
(1) *Cf. Glossaire développement durable, page 386.*

Une politique active de certification

Le groupe Valeo s'est engagé depuis plus de 15 ans dans une démarche de certification des systèmes de management afin de respecter son engagement de réduction de ses impacts environnementaux et d'amélioration des conditions de santé et sécurité de ses collaborateurs. En outre, les certifications ISO 14001 en matière d'environnement, OHSAS 18001 en matière de santé et sécurité au travail et ISO 50001 en matière de management de l'énergie sont une assurance envers les parties prenantes de l'engagement fort du Groupe sur les sujets HSE. La pratique actuelle est de procéder à la certification des sites individuellement. Toutefois, une Ligne de Produits peut obtenir une certification pour l'ensemble des sites qui la composent.

À fin 2014, 95 % des sites ont obtenu la certification ISO 14001 et 90 % la certification OHSAS 18001.

Pourcentages des sites certifiés ISO 14001 et OHSAS 18001



Des sites entrés récemment dans le Groupe ont obtenu en 2014 leurs premières certifications :

- Chonburi (Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite, Thaïlande) : OHSAS 18001 ;
- Wuhu (Pôle Systèmes de Visibilité, Chine) : ISO 14001 et OHSAS 18001 ;
- Gemlik (Pôle Systèmes de Propulsion, Turquie) : OHSAS 18001 ;
- Cordoba (Pôle Systèmes de Visibilité, Argentine) : OHSAS 18001 ;
- Changwon (Pôle Systèmes Thermiques, Corée du Sud) : OHSAS 18001 ;
- Jingzhou (Pôle Systèmes Thermiques, Chine) : ISO 14001 et OHSAS 18001.

Le Groupe a la volonté d'engager les nouveaux sites (acquisition ou création) au plus tôt dans cette démarche de certification. Tout nouveau site doit en effet obtenir ses certifications dès la troisième année de son intégration dans le périmètre du Groupe.

Certification ISO 50001

Dans le cadre des objectifs d'amélioration de sa performance environnementale 2013-2015, Valeo souhaite que 10 % de ses sites obtiennent à fin 2015 la certification ISO 50001 relative au management de l'énergie.

À fin 2014, sept sites du Groupe ont déjà obtenu la certification ISO 50001.

Deux sites avaient obtenu cette certification en 2013 :

- Martorellas (Pôle Systèmes Thermiques, Espagne) ;
- Wemding (Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite, Allemagne).

En 2014, cinq sites supplémentaires ont obtenu cette certification :

- Bursa (Pôle Systèmes de Propulsion, Turquie) ;
- Issoire (Pôle Systèmes de Visibilité, France) ;
- Martos (Pôle Systèmes de Visibilité, Espagne) ;
- Reims (Pôle Systèmes Thermiques, France) ;
- Rodach (Pôle Systèmes Thermiques, Allemagne).

Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement

Le groupe Valeo utilise différents canaux de communication interne et de formation de ses salariés sur les sujets HSE, notamment :

- une information centralisée dans le journal interne trimestriel du Groupe « Valeo Info » traduit dans 15 langues, avec une page « Planète » et des articles dédiés ;
- une formation visant à sensibiliser le Comité de direction de chaque site du Groupe sur les risques d'accidents et les procédures et moyens à mettre en place afin de les éviter ;
- une formation des responsables HSE *via* des modules de formation validés par la DRAE ;
- une formation des salariés des sites aux procédures environnementales et au respect de l'environnement, notamment lors de l'intégration des nouveaux arrivants ;
- une sensibilisation de l'ensemble du personnel des sites à la maîtrise des risques et des impacts environnementaux *via* les systèmes de management ISO 14001, ISO 50001 et OHSAS 18001 ;
- une information des salariés *via* des bulletins internes, des affichages dédiés ou bien à l'occasion de réunions d'équipes opérationnelles ;
- des événements dédiés tels que la « semaine du développement durable » avec des initiatives locales.

En 2014, près de 47 700 heures de formation dédiées à l'environnement ont été dispensées sur l'ensemble des sites.

Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions

Le Groupe s'est doté de moyens pour assurer la conformité des sites aux réglementations en vigueur et aux standards internes, maîtriser leurs impacts environnementaux et améliorer leur performance.

Des standards exigeants pour maîtriser les risques

La conformité des sites aux réglementations en vigueur est une exigence incontournable pour le Groupe. À ce titre, chaque site a l'obligation de maintenir **une veille réglementaire** sur les sujets HSE. La DRAE favorise le développement d'outils de veille nationaux par le réseau des HSE Pays.

Le **Manuel de gestion des risques** regroupe l'ensemble des standards de Valeo, dénommés « directives opérationnelles », dans le domaine de l'environnement, la santé et la sécurité des personnes ainsi que la sécurité et la sûreté des installations. En 2014, la DRAE a poursuivi l'édition des directives opérationnelles du Groupe, notamment la directive « Moyens d'intervention et de limitation des conséquences » qui se concentre sur les moyens humains et matériels à mettre en place sur les sites pour prévenir, détecter et limiter les conséquences des situations d'urgence pouvant avoir un impact direct sur la santé des personnes ou sur l'environnement. Les directives opérationnelles en matière de sécurité des installations ont également été rééditées cette année.

La DRAE a pour ambition de maintenir un niveau d'exigence contraignant, au moins équivalent aux réglementations locales les plus strictes. L'application de ces directives est obligatoire pour tous les sites du Groupe.

Le Manuel de gestion des risques inclut un chapitre spécifique à la **prévention des situations de crise et aux plans d'urgence**. Le Groupe impose ainsi à chaque site l'établissement d'un plan d'urgence et de reprise de l'activité. Dans ce cadre, Valeo a mis au point en 2008 un outil d'assistance à la conception et à la mise en place des plans d'urgence, de gestion de crise et de redémarrage des installations nommé *Valeo Emergency and Recovery Management* (VERM). Sur la base du retour d'expérience des plans de gestion de crise et de reprise d'activité des sites, Valeo a engagé en 2013 un processus de simplification de cet outil et l'a poursuivi en 2014 pour un déploiement mi-2015.

Maintenir un haut niveau de sécurité des opérations

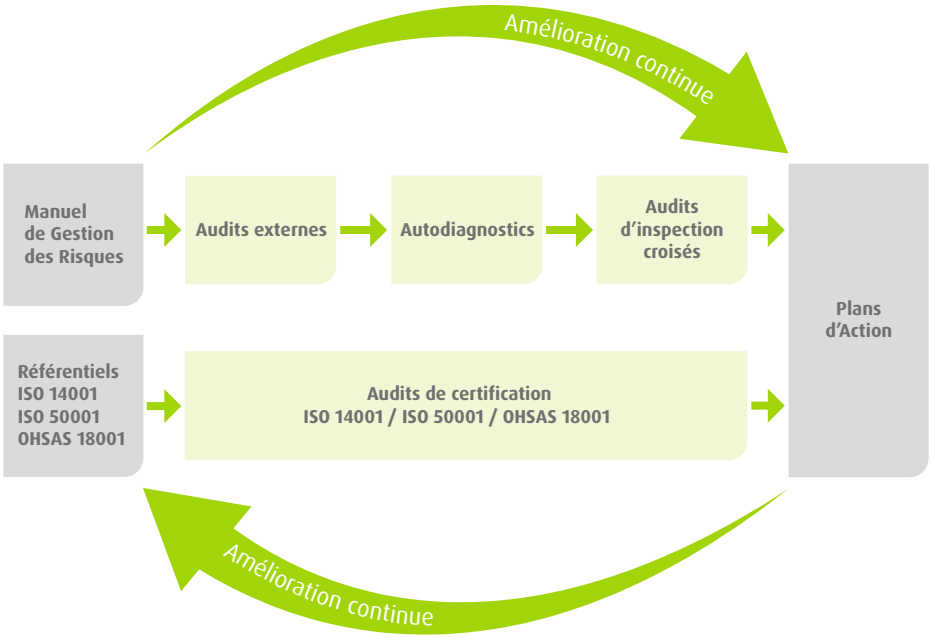
La politique du Groupe en la matière a toujours été d'assurer le plus haut niveau de prévention et de protection de ses sites face aux **aléas naturels** et aux **risques technologiques** sur l'ensemble du cycle de vie d'un site. C'est pourquoi :

- lors de la construction ou de l'acquisition d'un site, de même lors de la fermeture ou de la cession d'un site, Valeo fait réaliser un audit visant à identifier l'existence éventuelle d'un passif environnemental, d'un voisinage dangereux ou sensible ainsi que de risques naturels potentiels ;
- la grande majorité des sites Valeo est classée RHP (Risque Hautement Protégé) et dispose d'un système automatique de protection à eau *(sprinkler)* pour lutter contre l'incendie ainsi que d'équipes régulièrement entraînées pour faire face à toute situation à risque ;
- tous les sites installés dans des zones à risque sismique ont été construits ou sont mis à niveau conformément aux normes sismiques les plus récentes ;
- les sites Valeo sont implantés dans des zones non inondables ou, à défaut, disposent de moyens de protection et de plans d'urgence en cas d'inondation ;
- les nouvelles implantations Valeo sont le plus possible éloignées de sites présentant des potentiels de risque importants (sites Seveso [1], etc.) qui pourraient, par effet domino, les affecter ;
- les risques liés aux tsunamis sont intégrés depuis 2011 dans le document servant à la sélection des nouveaux sites ainsi que dans la politique de gestion des risques ;
- en matière de sûreté, Valeo continue de renforcer ses dispositifs de sécurisation des installations (contrôles d'accès, vidéosurveillance, détection) pour améliorer la qualité des systèmes de sûreté et peut faire effectuer des tests de pénétration afin d'en vérifier l'efficacité.

(1) Cf. Glossaire développement durable, page 386.

Un programme d'audits ambitieux à l'échelle mondiale

Valeo met en œuvre un programme d'audits exhaustif déployé à l'échelle mondiale comprenant des audits externes de conformité et de certification, ainsi que des autodiagnostics et des audits d'inspection croisés effectués par les responsables HSE des sites.



Des audits externes à l'échelle mondiale

À l'initiative de la DRAE, des **audits** sont régulièrement effectués par des **consultants externes** sur les sites du Groupe afin de vérifier la conformité réglementaire et la bonne application du Manuel de gestion des risques en matière d'environnement, de santé et sécurité des personnes au travail, de sûreté et de sécurité des bâtiments et des installations. Déployé depuis plus de 20 ans, ce programme d'audits est une composante majeure de la politique de réduction des risques et d'amélioration des performances des sites de Valeo. Chaque site est audité selon une fréquence moyenne de deux ans. La DRAE définit en début d'année les sites qui seront audités en tenant compte de cette fréquence.

En 2014, la DRAE a déployé un nouveau référentiel d'audit, s'appuyant strictement sur les exigences issues des directives opérationnelles HSE du Groupe. Ce nouveau référentiel d'audit permet, d'une part, de s'assurer de la prise en compte de la totalité des exigences HSE du Groupe par les sites et, d'autre part, d'établir une meilleure échelle de comparaison des sites entre eux et d'intensifier les retours d'expérience.

À l'issue de chaque audit faisant l'objet d'un rapport détaillé, une note est attribuée sur la base de critères objectifs redéfinis périodiquement par la DRAE. En 2014, de nouveaux critères de notation HSE plus exigeants ont été mis en place reflétant ainsi **l'objectif d'excellence opérationnelle visé par le Groupe**.

Sur la base des constats effectués et d'une hiérarchisation des recommandations par niveau de risque, ces audits donnent lieu à l'établissement de plans d'action pour chaque site. Tous les plans d'action des sites sont reportés à la DRAE et sont suivis par les responsables HSE des Pôles *via* un outil dénommé ***HSE Action Plan***. Cette base de données permet ainsi d'obtenir une consolidation rapide et fiable des résultats des audits et de l'avancement des plans d'action associés.

En 2014, **146 audits externes** ont été réalisés, auxquels s'ajoutent les **153 audits de certification** et de suivi ISO 14001, OHSAS 18001 et ISO 50001.

Des autodiagnostics

En complément des audits externes, un outil d'autodiagnostic appelé « **Roadmap** » est déployé depuis 2008. Ces autoévaluations permettent aux sites d'effectuer un suivi de leur conformité avec les directives du Groupe. L'outil permet également aux responsables HSE des Pôles ainsi qu'à la DRAE d'avoir une vision globale du degré de déploiement opérationnel des directives.

En 2013, la *roadmap* Environnement a fait l'objet d'une refonte afin d'être en cohérence avec les exigences des directives opérationnelles du Groupe. En 2014, les sites ont ainsi pu commencer à s'évaluer sur la base d'un référentiel commun.

Des audits d'inspection croisés

Les audits croisés sont effectués sur un site par un responsable HSE d'un autre site. Ils ont pour but de vérifier la mise en œuvre des systèmes de management HSE et l'adéquation entre les résultats des autodiagnostics et les actions réalisées sur le terrain. Ils favorisent ainsi l'amélioration de la performance mais aussi les échanges entre les sites et le partage des compétences.

Les dépenses et investissements en matière d'environnement

Total des dépenses et investissements environnementaux par type GRI EN30

Les dépenses de fonctionnement liées à l'environnement se sont élevées en 2014 à 19,4 millions d'euros. Elles comprennent notamment les coûts de traitement des déchets, d'analyse des effluents, de fonctionnement des stations d'épuration internes et des études environnementales. À ces dépenses, s'ajoutent des coûts de dépollution sur les sites en activité, à hauteur de 4,6 millions d'euros.

En 2014, Valeo a investi 2,6 millions d'euros pour la protection de l'environnement sur les sites en activité. Ce montant inclut par exemple les coûts d'installation de dispositifs de traitement de l'air, de mise en place de rétentions pour une meilleure gestion des produits dangereux ou encore l'aménagement des zones de stockage des déchets.

Montant des amendes significatives et nombre total de sanctions non pécuniaires pour non-respect des législations et des réglementations en matière d'environnement GRI EN28

Cinq sites du Groupe ont fait l'objet en 2014 de sanctions administratives de la part des autorités pour un montant total de 13 700 euros. La principale d'entre-elles concerne le site de Rayong en Thaïlande du Pôle Systèmes Thermiques à la suite d'un rejet d'eaux usées excédant le seuil réglementaire en matière de zinc. Le site a remplacé son système de filtration d'eau avant rejet au réseau public et a renforcé la fréquence de ses contrôles.

Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement

Le montant global des provisions environnementales au 31 décembre 2014 au titre de la remise en état des sites ou liées à l'environnement est de 16 millions d'euros.

D'autre part, le Groupe a identifié les sites français concernés par l'obligation de constitution de garanties financières en vue de leur mise en sécurité en application du décret n° 2012-633 du 3 mai 2012. Trois sites sont concernés depuis 2012 pour un montant estimé à 1 million d'euros et six autres devront constituer leurs garanties à compter de 2017.

4.3.3 Un pilotage rigoureux de la performance environnementale

Un reporting environnemental centralisé

Afin de mesurer la performance environnementale des sites, Valeo a déployé sur l'ensemble de ses sites depuis plus de 10 ans un outil de reporting centralisé, *Valeo Risk Indicators* (VRI) *via* une plate-forme Internet. Chaque trimestre, ou annuellement pour certains paramètres, cet outil permet d'assurer la collecte de plus de 200 indicateurs, permettant ainsi le pilotage régulier de la performance environnementale des sites du Groupe et l'atteinte des objectifs. Parmi les nombreux indicateurs disponibles dans VRI, le Groupe sélectionne chaque année ceux destinés à être publiés dans le Document de référence au regard de ses principaux enjeux environnementaux, de ses objectifs de performance, de la pertinence par rapport aux activités de son secteur équipementier automobile et de l'attente de ses parties prenantes. Ces indicateurs sont en outre présentés de façon cohérente avec les lignes directrices de la *Global Reporting Initiative* (GRI).

Les chapitres qui suivent sont organisés selon les thématiques environnementales listées dans le **décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale**. Dans un souci de transparence, Valeo a également souhaité intégrer dans chaque section les indicateurs correspondants au *Global Reporting Initiative* (GRI) pour présenter sa performance environnementale.

En 2015, Valeo, toujours soucieux d'améliorer la transparence de ses informations environnementales, envisagera la présentation de son reporting sur la base de la nouvelle version du GRI, dite GRI 4.

Tous les indicateurs GRI de base (identifiés dans le texte par un encadré vert) sont traités ainsi que certains indicateurs GRI supplémentaires jugés pertinents (identifiés dans le texte par un encadré gris). Une table de concordance est disponible page 217.

En 2014, *Valeo Risk Indicators* a fait l'objet de nouvelles évolutions afin de toujours mieux fiabiliser le reporting des sites. À titre d'exemple, chaque module de reporting (eau, énergie, déchets, etc.) comprend désormais une alerte qui oblige le répondant à fournir une justification sur les chiffres donnés dès lors que ces derniers présentent une variation jugée trop importante par rapport aux données reportées l'année précédente.

Toujours dans le but d'améliorer la fiabilité du reporting, le Groupe a mis en place en 2014 un programme de formation à destination des sites brésiliens, chinois, indiens, japonais, mexicains et sud-coréens. Ces programmes de formation en comité réduit ont été dispensés dans les langues locales, de manière à s'assurer de la bonne compréhension du processus de reporting ainsi que des définitions des indicateurs.

Par ailleurs, comme les années antérieures, l'ensemble des réponses des sites a été consolidé et a fait l'objet d'une vérification approfondie par un prestataire externe afin d'en assurer la qualité. Cette vérification consiste notamment à poser des questions aux sites en cas de variation significative d'une donnée d'une année sur l'autre, afin de fiabiliser l'indicateur final. À ce titre, près de 100 000 données ont été traitées et validées.

Les modalités de définition du périmètre de consolidation et de validation des indicateurs sont précisées dans la note méthodologique présentée dans la section 4.6.1, page 214.

Une vérification externe imposée par la loi dite Grenelle 2

En application de l'article 225 de la loi dite Grenelle 2 du 12 juillet 2010, le décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale et l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission, prévoient la vérification par un organisme tiers indépendant des informations publiées par les sociétés françaises.

Cette mission s'est déroulée en trois étapes :

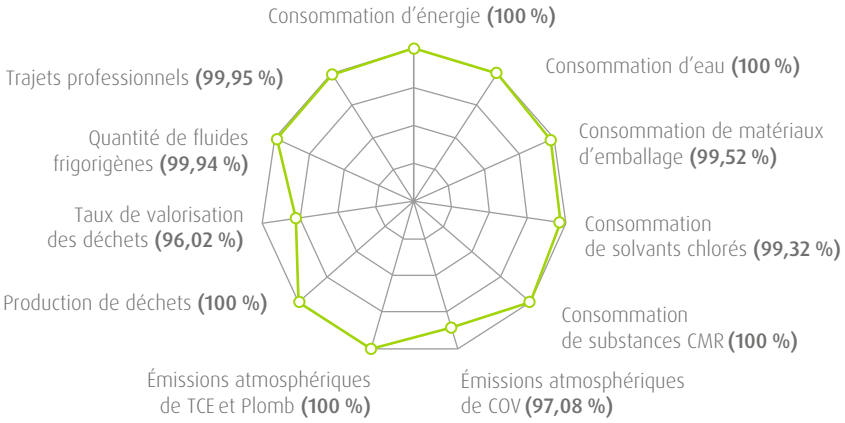
- la première étape a consisté en une revue des processus de reporting : revue du périmètre, des définitions des indicateurs, des méthodes de calcul, des processus de consolidation et des contrôles effectués ;
- dans un second temps, les audits de sites ont été réalisés afin de vérifier la bonne mise en œuvre des procédures de reporting ainsi que la pertinence des informations reportées. Cette seconde étape s'est terminée par une revue des informations consolidées (examen de l'exhaustivité et de la sincérité des informations) ;
- en dernier lieu, le vérificateur indépendant a effectué une synthèse des observations sous la forme d'un Rapport d'assurance modérée comprenant une attestation sur la présence et un avis sur la sincérité des informations présentes dans le Rapport de gestion au titre de l'exercice 2014. Le Rapport figure section 4.8, pages 226 à 228 du présent chapitre.

En 2014, six sites ont fait l'objet d'audits en France, Chine, Mexique et Turquie. Les quatre sites précédemment audités en 2013 en Pologne, Thaïlande et Chine, ont fait l'objet d'un audit de suivi.

Un objectif d'excellence : 100 % de taux de réponse attendu par indicateur

La représentativité de chaque indicateur est caractérisée par un **taux de réponse**. Il est exprimé en divisant le chiffre d'affaires des sites ayant répondu à l'indicateur par le chiffre d'affaires de l'ensemble des sites du périmètre. Le taux de réponse par indicateur en 2014 est de très bon niveau comme le montre le schéma ci-après : 100 % pour la majeure partie des indicateurs publiés, ce qui montre la grande implication des sites dans le reporting.

Taux de réponse pour les principaux indicateurs en 2014



Des objectifs environnementaux à la hauteur de l'engagement du Groupe

Rappel des objectifs d'amélioration de la performance 2013-2015 et bilan de la performance pour l'année 2014

Dans le cadre de son nouveau plan d'action environnement pour la période 2013-2015, la DRAE a défini des objectifs quantifiés ambitieux pour le Groupe sur la base des résultats du précédent plan d'action environnement 2010-2012.

Objectifs	Unité	Cible 2015 (base 2012)	Résultats 2012	Résultats 2013	Résultats 2014	Résultats 2014 (base 2012)
Utilisation durable des ressources						
Consommation d'eau	m^3/M€	- 10 %	215	211	219	+ 1,9 %
Consommation énergétique	MWh/M€	- 10 %	158	158	156	- 1,3 %
Consommation de matériaux d'emballage	kg/M€	- 7 %	6,1	6,6	6,3	+ 3,3 %
Production de déchets						
Production de déchets dangereux et non dangereux	t/M€	- 7 %	17,0	17,0	17,1	+ 0,6 %
Sobriété carbone						
Émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre (scope 1 et scope 2) (1)	tCO_2/M€	- 10 %	56,7	59,6	63,4	+ 11,8 %
Systèmes de management						
Certification ISO 14001 (management de l'environnement)		100 %	96 %	94 %	95 %	- 1 pt
Certification OHSAS 18001 (management de la santé et sécurité au travail)	% de sites (2)	100 %	88 %	88 %	90 %	+ 2 pts
Certification ISO 50001 (management de l'énergie)	% de sites	10 %	-	2 %	5 %	+ 5 pts

(1) Cf. section 4.3.6, page 167 pour la description du périmètre couvert par l'objectif.
(2) Pour les nouveaux sites, obtention des certifications ISO 14001 et OHSAS 18001 dès la troisième année suivant leur entrée dans le Groupe.

Après avoir réduit sa consommation d'eau rapportée au chiffre d'affaires de 32 % de 2010 à 2012, Valeo enregistre une légère augmentation. La consommation d'énergie par rapport au chiffre d'affaires a quant à elle diminué de 1,3 %. La consommation de matériaux d'emballage est en diminution de 4,5 % en 2014 par rapport à 2013 mais en augmentation de 3,3 % par rapport à 2012. La production de déchets dangereux et non dangereux est restée stable.

En 2014, Valeo a augmenté le nombre de sites certifiés ISO 14001 à 95 % et augmenté le nombre de sites certifiés OHSAS 18001 à 90 %. Par ailleurs, sept sites ont déjà obtenu la certification ISO 50001.

Cette année encore, les outils de calcul mis à disposition des sites dans le cadre de la fiabilisation de l'outil de reporting des indicateurs *Valeo Risk Indicators* (VRI) ont permis d'améliorer la compréhension de ce qui doit être déclaré par les responsables en charge du reporting.

Les résultats 2014 par indicateur sont décrits plus précisément dans les sections 4.3.4 à 4.3.7, pages 159 à 171. Par ailleurs, un tableau de synthèse de la performance environnementale est disponible en section 4.7.1, page 223.

4.3.4 La prévention de la pollution et la gestion des déchets

Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol

Réduire les rejets dans l'air

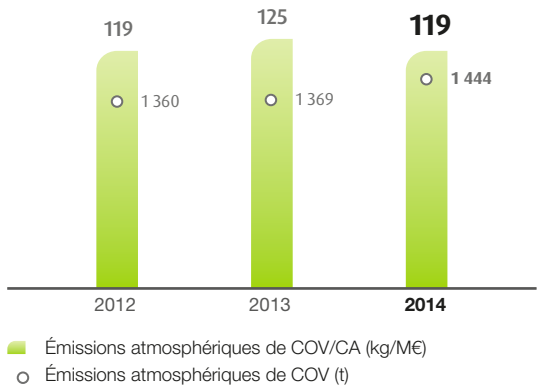
Émissions d'oxydes d'azote (NO_x) et de soufre (SO_x) et autres émissions significatives dans l'air GRI EN20

Valeo suit les rejets atmosphériques liés à son activité en termes de composés organiques volatils (COV), d'oxydes d'azote (NO_x), de plomb (Pb) et de trichloréthylène (TCE).

Les émissions d'oxydes de soufre (SO_x) ne sont pas suivies dans la mesure où les installations de combustion utilisent majoritairement du gaz naturel qui n'émet pas d'oxydes de soufre lors de sa combustion.

En 2014, les émissions de NO_x sont estimées à 119 tonnes, soit une baisse de 10 % par rapport à 2013.

Émissions atmosphériques de COV



On observe cette année une baisse d'environ 5 % des émissions de COV rapportées au chiffre d'affaires.

Cette diminution est principalement due au Pôle Systèmes de Confort et Aide à la Conduite pour lequel on constate une baisse notable des émissions de COV de trois sites du Pôle (Ibaraki et Jonan au Japon, Chonburi en Thaïlande). On peut également noter que le principal contributeur d'émissions atmosphériques de COV du Groupe, le site de Taegu (Pôle Systèmes de Propulsion, Corée du Sud), a poursuivi en 2014 ses efforts engagés en 2013 et enregistre une baisse de 30 % de ses émissions.

Les formations obligatoires mises en place par le Groupe afin de s'assurer de la bonne compréhension de l'outil de calcul des émissions de COV ont porté leurs fruits. Ainsi, à titre d'exemple non limitatif, quatre sites du Pôle Systèmes de Visibilité (Wuhan en Chine, Sao Paulo au Brésil, Chennai en Inde et Martos en Espagne) ont reporté des émissions précises en utilisant cet outil et ont contribué à la fiabilisation de cet indicateur. Valeo poursuivra en 2015 ses efforts d'amélioration de cet indicateur par de nouvelles sessions de formation.

Par ailleurs, plusieurs sites ont réalisé de gros progrès au niveau de leurs rejets de COV à l'atmosphère grâce à l'installation de systèmes de traitement. Une fois configurés, ces dispositifs de traitement de l'air permettent de filtrer jusqu'à 99,9 % des composés organiques volatils. Les sites suivants ont réalisé de tels investissements en 2014 :

- Chennai (usine « Matériaux de friction », Pôle Systèmes de Propulsion, Inde) ;
- Wuhu (Pôle Systèmes de Visibilité, Chine).

D'autre part, le Groupe suit les rejets de plomb et de TCE dans l'atmosphère, deux composés utilisés historiquement dans la production. Les émissions de plomb ne sont pas significatives (17 kg en 2014). Quant au TCE, encore utilisé par un seul site du Groupe (Taegu, Corée du Sud), sa consommation continue de baisser de 19,4 tonnes en 2013 à 11,9 tonnes en 2014.

Émissions de substances appauvrissant la couche d'ozone GRI EN19

Valeo a souhaité depuis plusieurs années avoir une attitude proactive en matière de réduction des émissions de substances appauvrissant la couche d'ozone. Ses engagements sur le sujet sont décrits dans une directive dédiée au sein du Manuel de gestion des risques. Les chlorofluorocarbures (CFC) et les halons sont des substances interdites par Valeo. Concernant les hydrofluorocarbures (HCFC), l'objectif du Groupe est d'anticiper les dates limites d'élimination prévues par le Protocole de Montréal. Pour respecter cette directive, les sites ont donc engagé des actions de remplacement et de suivi périodique des fuites des équipements contenant des fluides frigorigènes.

Néanmoins, certains sites du Groupe présents dans des pays n'imposant pas encore le retrait des CFC peuvent encore utiliser ces derniers. Dans un souci de transparence, le Groupe a procédé de nouveau en 2014 à une estimation globale des émissions de CFC et HCFC : 632 kg équivalent CFC-11 (composant de référence pour la mesure du potentiel d'appauvrissement de la couche d'ozone), soit une augmentation de 11 % par rapport à la valeur de 2013. Cette augmentation s'explique par une meilleure estimation de ces émissions qui sont reportées pour la troisième année.

Plusieurs sites ont engagé leurs processus de remplacement des anciennes substances appauvrissant la couche d'ozone par des substances respectueuses de l'environnement. À titre d'exemple on peut citer :

- Akita (Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite, Japon) : le site a éliminé les HCFC dans le liquide de lavage d'une machine et a remplacé l'enveloppe de cette dernière, évitant ainsi la volatilisation du produit dans l'atelier. Un système de récupération du liquide du lavage a également été installé en sortie de la machine afin d'éviter toute perte et par conséquent toute pollution lors de la phase de séchage ;
- Rio Bravo (Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite, Mexique) : le site a remplacé le R22 (HCFC interdit à l'achat par le Groupe à compter du 1er janvier 2015) par un réfrigérant n'ayant pas d'impact sur la couche d'ozone.

Mesurer et maîtriser les rejets dans l'eau

Total des rejets dans l'eau GRI EN21

De façon globale, les activités du Groupe ne génèrent pas d'effluents industriels à haute charge polluante. Quand la réglementation locale l'exige, les sites mesurent le degré de pollution de leurs effluents et, si nécessaire, se dotent d'une installation de traitement des eaux usées avant leur rejet dans le milieu naturel ou le réseau public. En 2014, le volume total rejeté par les sites du Groupe est de 816 milliers de m³, en augmentation de 1 % par rapport à 2013.

En 2014, la quantité de métaux lourds en sortie des stations internes s'élève à 253 kg, en diminution de 6 % par rapport à 2013. Seuls sept sites du Groupe rejettent encore des métaux lourds dont un site Thaïlandais qui représente environ 85 % des rejets totaux. Ces sites travaillent à la substitution des produits chimiques contenant ces métaux.

Prévenir les rejets accidentels dans le sol

Dans le cadre de leur système de management environnemental et en application des directives du Groupe, les sites mettent en œuvre des moyens de prévention des déversements accidentels dans le milieu naturel. En 2014, la DRAE a édité une directive appelée « Moyens d'intervention et de limitation des conséquences » qui se concentre sur les moyens humains et matériels à mettre en place sur les sites pour prévenir, détecter et limiter les conséquences des situations d'urgence pouvant avoir un impact direct sur la santé des personnes ou sur l'environnement.

Par ailleurs, les citernes enterrées sont interdites au sein du Groupe depuis le début des années 1990 afin de supprimer le risque significatif de pollution des sols et eaux souterraines associé à ce type d'installation. D'autre part, les décharges internes sont proscrites dans les sites, quelle que soit leur localisation.

En outre, en cas de cession ou de cessation d'une activité, le Groupe fait réaliser systématiquement un audit qui peut être complété d'une investigation des sols et des eaux souterraines afin de déterminer si ces derniers ont été affectés durant la phase d'exploitation par Valeo. Si une pollution est découverte, les mesures qui s'imposent sont prises.

En cas de fermeture définitive d'un site et dans l'attente d'un acquéreur, l'ensemble des déchets, matières premières, produits et équipements est évacué et la maintenance du site reste assurée.

Nombre total et volume des déversements accidentels significatifs GRI EN23

Un déversement accidentel est survenu à Humpolec (Pôle Systèmes Thermiques, République tchèque) en 2014. Il s'agit du déversement de 2 m³ d'eaux usées dû au blocage de la pompe permettant le transfert de ces eaux usées du bassin de rétention vers les égouts. Le site a immédiatement fait appel à une société extérieure de nettoyage. Il n'y a pas eu d'impact sur les eaux souterraines. Le site a renforcé ses mesures de contrôle de manière à mieux prévenir un tel risque de déversement.

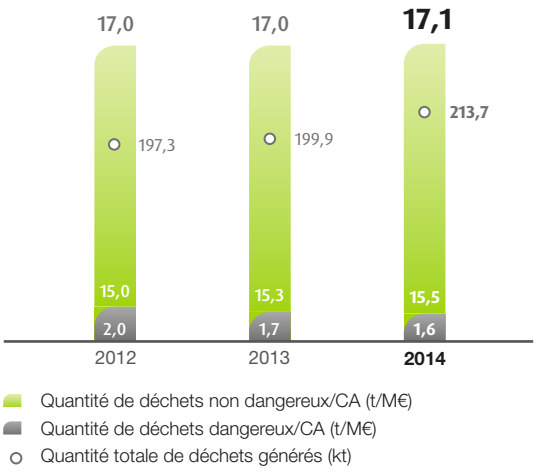
Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets

Masse totale de déchets, par type et par mode de traitement GRI EN22

Les principaux déchets générés par les installations du Groupe sont par ordre d'importance en poids, les métaux, le bois et les plastiques :

- les déchets métalliques sont revendus pour recyclage dans leur quasi-totalité ;
- le bois est recyclé ou valorisé thermiquement ;
- une partie des plastiques est revendue pour recyclage.

Production de déchets dangereux et non dangereux

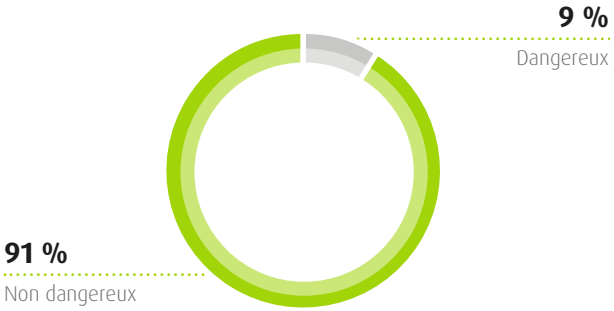


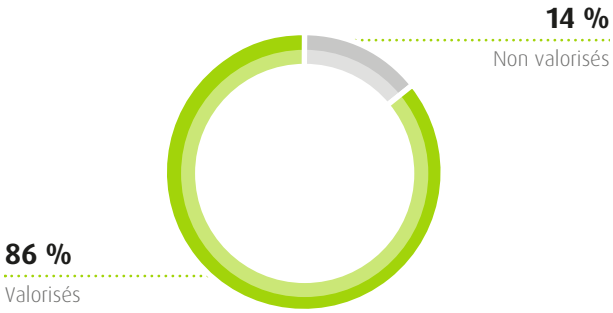
En 2014, la quantité totale de déchets produits a augmenté de près de 7 % par rapport à 2013, mais est restée relativement stable rapportée au chiffre d'affaires.

Par ailleurs, la part des déchets dangereux continue de diminuer, passant de 10 % en 2013 à 9 % en 2014.

Quantités et caractéristiques des déchets produits

	2012	2013	2014
Quantité totale de déchets générés *(kt)*	197,3	199,9	213,7
dont part de déchets dangereux *(%)*	12 %	10 %	9 %
Intensité de production de déchets *(t/M€)*	17,0	17,0	17,1
Part de déchets valorisés *(%)*	79 %	75 %	86 %





La part de déchets valorisés est passée de 75 % en 2013 à 86 % en 2014.

Afin d'améliorer la part de déchets valorisés, chaque site doit fournir des efforts pour trouver des solutions durables (recyclage, valorisation) pour traiter ses déchets. À titre d'exemple, en 2014 le site d'Athis de l'Orne (Pôle Systèmes Thermiques, France) a travaillé à la recherche d'une solution pour les 300 tonnes de déchets communs (déchets sanitaires, restauration, etc.) générés chaque année et qui suivaient jusqu'alors une filière classique d'élimination en décharge. Après une phase pilote concluante en partenariat avec une entreprise de ciment intéressée par le potentiel d'énergie que représentaient les déchets du site, l'usine d'Athis de l'Orne affiche désormais un taux de recyclage et de valorisation de 100 %, sans avoir eu à modifier ses processus industriels ni à générer de coûts additionnels.

La recherche de filières de valorisation peut s'avérer difficile, notamment en Asie. Toutefois, des progrès apparaissent dans ces pays afin de trouver des solutions durables de valorisation. Des efforts de fiabilisation sur le report des déchets non destinés à des filières de valorisation sont également en cours.

Répartition géographique de la production de déchets

On peut noter que la production de déchets en 2014 est constante en Europe et en Asie par rapport à 2013. On observe une légère augmentation en Amérique du Nord, où la production de déchets est passée de 18,7 % en 2013 à 20,8 % de la production totale du Groupe en 2014.

Masse de déchets transportés, importés, exportés ou traités et jugés dangereux aux termes de la Convention de Bâle, et pourcentage de déchets exportés

GRI EN24

Depuis 2011, le Groupe suit les quantités de déchets dangereux et non dangereux exportés par les sites. En effet, certains sites doivent envoyer leurs déchets à l'étranger pour pallier l'absence de filière de traitement adéquate sur place. C'est le cas par exemple des sites de Rio Bravo (Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite) et de Juarez (Pôle Systèmes de Visibilité) au Mexique.

En 2014, 803 tonnes de déchets ont été ainsi exportées, dont environ 13 % de déchets dangereux. Ces quantités représentent moins de 1 % des déchets totaux générés par l'ensemble des sites du Groupe.

La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution

Valeo s'attache à suivre les plaintes relatives à tous les sujets environnementaux qui sont adressées aux sites. En 2014, quatre plaintes ont été enregistrées sur l'ensemble du Groupe ; ces plaintes sont relatives à des nuisances sonores sur le site de Limoges (Pôle Systèmes de Propulsion, France), des nuisances olfactives sur deux sites à Chennai en Inde (Pôle Systèmes de Visibilité et Pôle Systèmes de Propulsion). La dernière plainte est relative à un déversement accidentel d'huile sur le site de Rodach (Pôle Systèmes Thermiques, Allemagne). Les sites concernés ont mis en œuvre les plans d'action adéquats.

4.3.5 L'utilisation durable des ressources

La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales

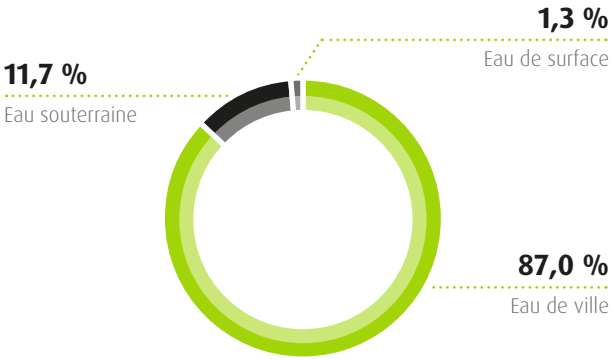
Volume total d'eau prélevé par source

GRI EN8

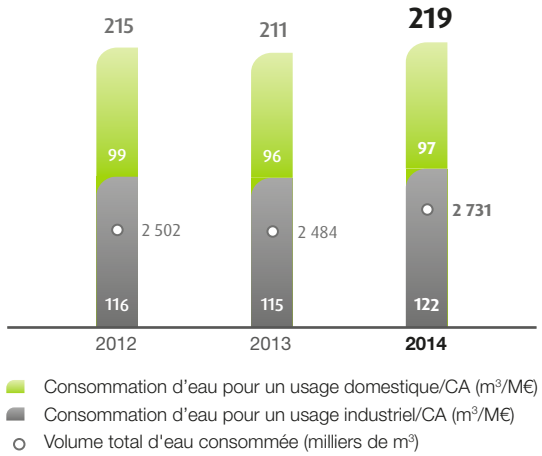
Afin de mesurer l'impact global de son activité sur la ressource en eau, Valeo mesure ses consommations en distinguant les différentes sources de prélèvement (eau de ville, eau souterraine, eau de surface) et les usages sur les sites (eau industrielle, eau domestique). Le pourcentage d'approvisionnement de Valeo dans les nappes souterraines est passé de 14,7 % en 2013 à 11,7 % en 2014 au profit de l'eau de ville.

On peut citer, à titre d'exemple, le site de Blois (Pôle Systèmes de Visibilité, France) qui a cessé en 2014 d'utiliser son prélèvement dans la nappe au profit de l'utilisation d'eau de ville.

Approvisionnement en eau – Sources de prélèvement



Consommation d'eau



Pendant la période triennale 2010-2012, Valeo a réduit sa consommation d'eau rapportée au chiffre d'affaires de 32 % par rapport à l'année 2009. Cette réussite est le fruit des efforts engagés par tous les sites depuis de nombreuses années, en particulier sur la recherche des fuites et sur la consommation d'eau à usage industriel pour le refroidissement (suppression des systèmes à circuit ouvert).

En 2014, Valeo a augmenté sa consommation d'eau rapportée au chiffre d'affaires de 3,8 % par rapport à 2013. Cette augmentation des consommations a été observée principalement dans le Pôle Systèmes de Visibilité pour les raisons suivantes :

- amélioration de l'accès à l'eau domestique à Wuhan (Chine) ;
- fuites importantes détectées sur le site de Sao Paulo (Brésil) ;
- déclenchement de l'installation d'extinction automatique à eau *(sprinkler)* lors d'un départ d'incendie sur le site de Seymour aux États-Unis.

Les Pôles Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite et Systèmes de Propulsion enregistrent des baisses de leurs consommations d'eau rapportées à leurs chiffres d'affaires.

Sources d'approvisionnement en eau significativement touchées par les prélèvements GRI EN9

Les sites du Groupe prennent en compte les limitations d'alimentation en eau qui donnent un aperçu de la pression exercée localement sur la ressource. En 2014, deux sites du Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite (Shenzhen en Chine et Ben Arous en Tunisie) ont subi des restrictions d'alimentation en eau. Deux autres sites asiatiques du Pôle Systèmes de Visibilité (Wenling et Wuhan en Chine) ont subi des coupures d'alimentation en eau du réseau public.

Valeo a réalisé en 2014 son Empreinte Eau *(water footprint)* au travers de l'enquête du *Carbon Disclosure Project* (1) (CDP) relative à l'eau. Ce questionnaire, adressé pour la première fois par le CDP en 2013, ne fait pas encore l'objet d'une notation, mais a toutefois permis à Valeo de mieux cerner ses risques et ses opportunités sur cette problématique ainsi que les préoccupations des parties prenantes. Valeo n'est pas un consommateur important d'eau dans ses processus industriels (44 % de sa consommation d'eau est à usage domestique) et n'a relevé à ce jour aucune problématique spécifique. Valeo continuera de réaliser son Empreinte Eau en 2015 afin de poursuivre cette étude.

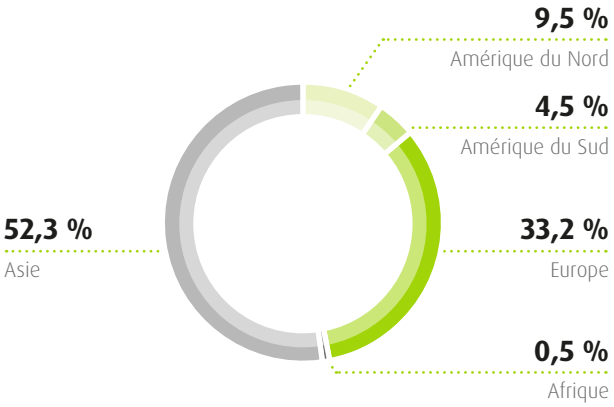
(1) *Cf. Glossaire développement durable, page 386.*

Pourcentage et volume total d'eau recyclée et réutilisée GRI EN10

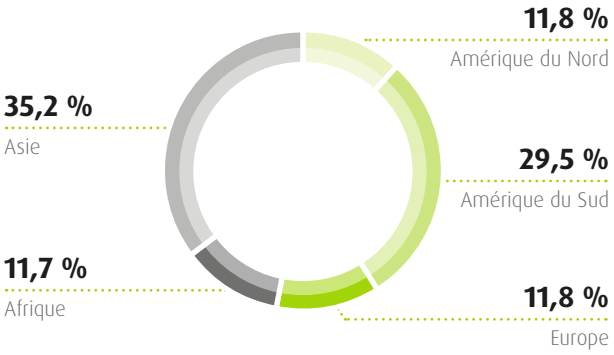
Les sites industriels utilisent de l'eau pour refroidir les lignes de production. Cette eau circule en boucle fermée conformément aux exigences du Groupe. Par ailleurs, en 2014, deux sites ont déclaré collecter leurs eaux pluviales en vue d'une réutilisation. Douze sites ont déclaré recycler et réutiliser en interne leurs eaux industrielles, contre sept en 2013.

Répartition géographique de la consommation d'eau en 2014

Répartition géographique de la consommation totale d'eau



Répartition géographique de la consommation d'eau rapportée au chiffre d'affaires



On peut noter les bonnes performances des sites situés en Europe et en Asie qui représentent un peu plus de 85 % de la consommation totale d'eau mais représentent seulement 47 % de la consommation rapportée au chiffre d'affaires.

À l'inverse, l'Amérique du Sud et l'Afrique représentent 5 % de la consommation totale d'eau et 41 % de la consommation rapportée au chiffre d'affaires. Des efforts sont à faire par les sites de ces pays.

La consommation d'eau rapportée au chiffre d'affaires des sites en Amérique du Nord est cohérente avec leur consommation totale.

La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation

Consommation de matières en poids GRI EN1

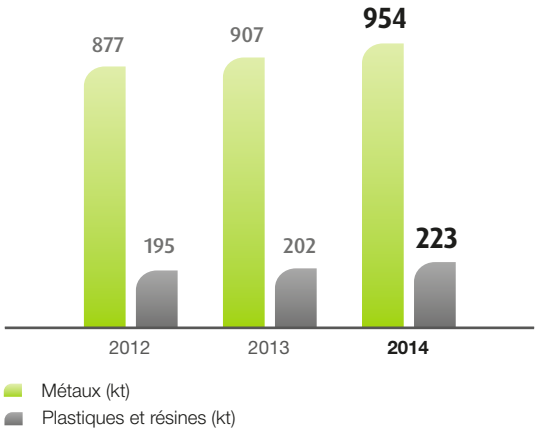
Valeo poursuit deux axes d'amélioration en matière de consommation de ressources :

- limiter la consommation de matières premières ;
- recourir à des matières recyclables et recyclées.

Ces axes sont pris en compte de manière systématique par les équipes de Recherche et Développement (cf. section 4.2.4 « Intégration de la démarche Développement Durable dans la Recherche et le Développement », page 144 sur les exigences internes d'éco-conception).

Les principales matières consommées par les sites sont les métaux et les plastiques, en tant que matières directes entrant dans la composition des produits finis, et les matériaux d'emballage.

Consommation de matières premières

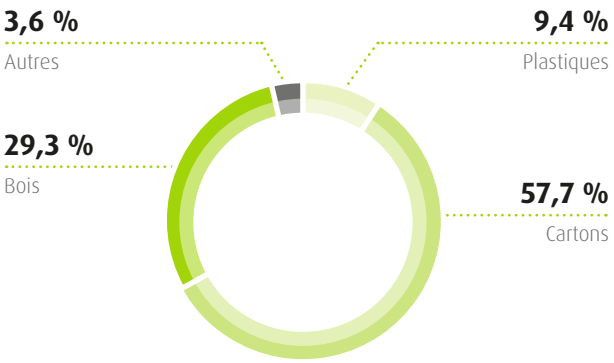


La consommation de métaux a augmenté de 5,2 % en 2014 et celle de plastiques et résines de 10,4 %. L'augmentation globale de la consommation de matières premières est de 6,1 % par rapport à 2013. Cette augmentation de la consommation de matières premières est inférieure à la croissance du Groupe.

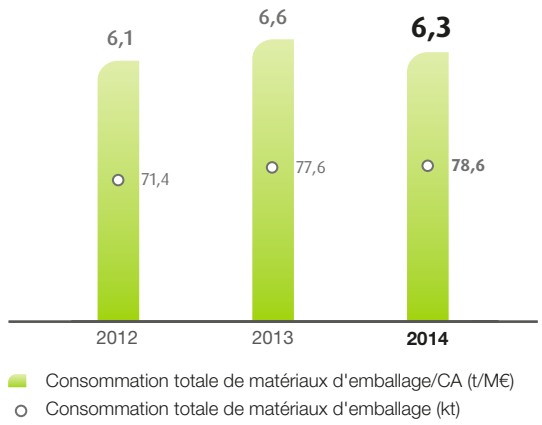
Limiter la quantité d'emballages

Les emballages sont essentiels pour la manipulation des produits Valeo. Ils permettent à la fois de transporter les produits, de faciliter leur stockage, de les protéger et de les promouvoir (produits destinés au marché du remplacement). Pour remplir ces différentes fonctions, Valeo a recours à des emballages très divers, constitués principalement de carton, bois, plastique et métal. Le carton et le bois réunis constituent environ 90 % des matériaux utilisés.

Répartition de la consommation de matériaux d'emballage



Consommation de matériaux d'emballage



En 2014, la consommation totale de matériaux d'emballage rapportée au chiffre d'affaires a diminué de 4,5 % par rapport à 2013. La consommation totale de matériaux d'emballage s'est quant à elle stabilisée.

Cette diminution peut s'expliquer par les nombreuses actions que mènent les sites en partenariat avec les constructeurs automobile pour réduire leurs quantités de matériaux d'emballage. Les sites travaillent notamment à la mise en place de systèmes de réutilisation d'emballages et de palettes. À titre d'exemple, le site de Wemding (Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite, Allemagne) a développé un système d'emballages et de palettes plastiques réutilisables :

- les produits finis sont emballés dans des emballages en plastique réutilisables à la place des traditionnels emballages en carton ;
- les produits emballés sont ensuite stockés dans des palettes en plastique hautement résistantes ;
- une fois les produits livrés, les emballages vides sont pliés et retournés à Valeo avec les palettes en plastique.

À raison d'une économie de 4 kg de carton pour chaque palette livrée, ce procédé de récupération d'emballages et de palettes a permis au site d'économiser 17 tonnes de cartons sur l'année 2014.

Éradiquer les substances dangereuses utilisées par les sites

En raison de leur dangerosité et de leur utilisation historique dans les processus industriels des sites, le Groupe suit également les consommations de métaux lourds (plomb, mercure, chrome 6, cadmium), de solvants chlorés et de produits classés cancérogènes, mutagènes ou toxiques pour la reproduction (CMR) par la réglementation européenne en vigueur.

La consommation de métaux lourds du Groupe est en diminution constante depuis plus de 5 ans : 15,35 tonnes en 2014, en diminution de 19 % par rapport à 2012.

Les solvants chlorés ont également diminué de manière importante, passant de 261 tonnes en 2013 à 240,5 tonnes en 2014 et les produits CMR de 265 tonnes en 2013 à 168,1 tonnes en 2014, soit des baisses respectives de ces consommations de 7,9 % et 36,6 %.

Le Groupe mène une politique active d'éradication de toutes les substances jugées dangereuses formalisée dans une directive dédiée « substances réglementées ou interdites » qui s'applique à l'ensemble des sites et rappelle les principes généraux du Règlement REACH [1] (cf. section 4.2.4, paragraphe « Règlement REACH », page 145). La procédure suivie par les sites consiste à identifier les produits interdits, rechercher des produits de substitution (à des conditions économiques acceptables), les tester et les faire approuver par les clients. La majorité des produits dangereux résiduels dans les sites sont ceux dont l'usage est imposé par les clients ou pour lesquels les produits de substitution sont soit en cours d'homologation, soit présentent aujourd'hui des coûts d'utilisation excessivement élevés.

Pourcentage de matières consommées provenant de matières recyclées

GRI EN2

Dans le but de réduire son empreinte environnementale, Valeo porte une attention particulière à l'utilisation de matières recyclées, essentiellement *via* la réutilisation des matériaux d'emballage et l'achat de plastiques recyclés pour la fabrication des produits. Ainsi, en 2014, environ 790 tonnes de matériaux d'emballage ont été récupérées en interne et réutilisées, soit près de quatre fois plus qu'en 2013 (203 tonnes). En ce qui concerne les achats de plastiques recyclés, ils représentent 9 552 tonnes en 2014, soit une diminution de 2,2 % par rapport à 2013.

Initiatives pour réduire les impacts environnementaux des produits et des services, et leur portée GRI EN26

Les initiatives pour la réduction des impacts environnementaux générés lors de la phase d'utilisation et en fin de vie sont traitées dans la partie Recherche et Développement qui décrit notamment les engagements du Groupe en matière d'éco-conception (cf. section 4.2.4 « Intégration de la démarche Développement Durable dans la Recherche et le Développement », pages 144 à 147).

(1) *Cf. Glossaire développement durable, page 386.*

Pourcentage de produits vendus et de leurs emballages recyclés ou réutilisés GRI EN27

Valeo porte une attention particulière à la recyclabilité et au réemploi de ses produits, *via* sa directive « Eco-design standard » qui intègre les exigences de la directive Véhicules Hors d'Usage (VHU) [1]. Par ailleurs, le Groupe est un acteur important du marché de la rénovation grâce à une collecte efficace des pièces usagées (cf. section 4.2.4, paragraphe « Valeo, acteur du marché de la rénovation », page 147).

En ce qui concerne les emballages, Valeo a concentré ses efforts sur la conception d'emballages recyclables et sur l'incitation au tri sélectif.

La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables

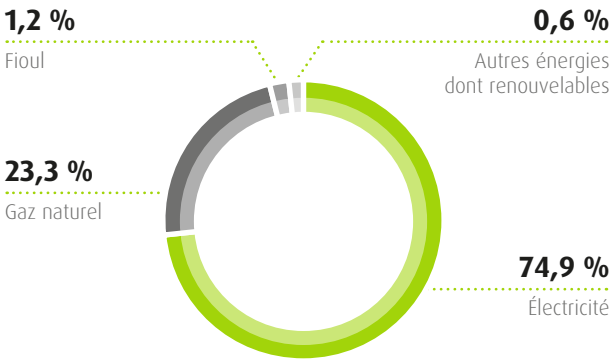
Consommation d'énergie directe et indirecte répartie par source d'énergie primaire GRI EN3 et GRI EN4

Les sites Valeo consomment les trois types d'énergie suivants pour des usages industriels et domestiques :

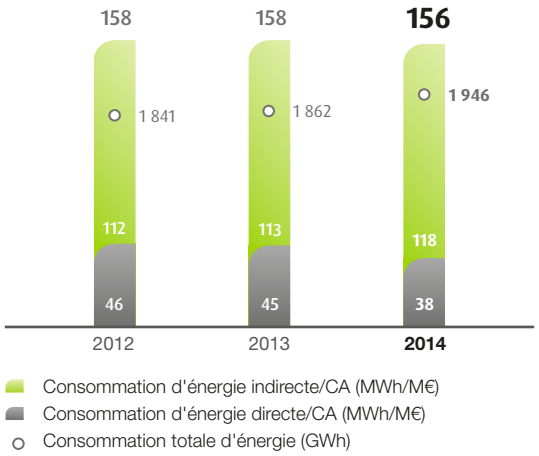
- énergie directe sous forme de sources primaires d'énergie (fioul domestique, gaz naturel) ;
- énergie indirecte sous forme d'électricité, de vapeur et d'air comprimé ;
- énergie directe renouvelable produite sur site, d'origine solaire, qui constitue à ce jour une part anecdotique.

L'électricité et le gaz naturel sont les deux principales sources d'énergie utilisées par les sites depuis plusieurs années. À elles deux, elles représentent près de 98 % de la consommation totale d'énergie. Le Groupe ne dispose pas d'informations détaillées sur les sources primaires utilisées pour la production d'électricité consommée par les sites. Le Groupe ne prend pas en compte l'énergie consommée pour le fonctionnement des équipements de manutention (propane, carburant).

Répartition des consommations d'énergie directe et indirecte



Consommation d'énergie



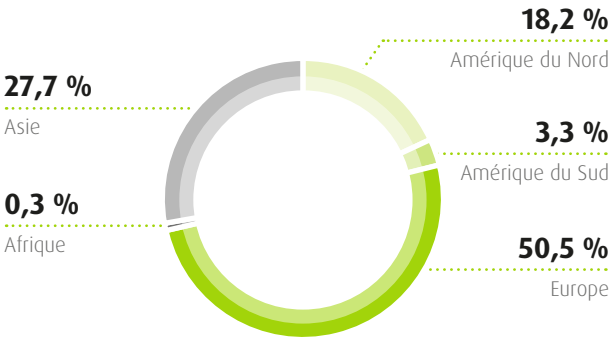
La consommation d'énergie rapportée au chiffre d'affaires **est en diminution de 1,3 % par rapport à l'année passée.** La consommation totale d'énergie a quant à elle augmenté de 4,5 %.

On note toutefois une baisse de 15,6 % du ratio d'énergie directe (liée aux consommations de gaz et de fioul). Cette baisse s'explique essentiellement par des facteurs météorologiques plus favorables en 2013. La part de la consommation d'électricité (énergie indirecte) continue de progresser au détriment du fioul et du gaz, le fioul ne représentant plus que 1,2 % du total de l'énergie consommée.

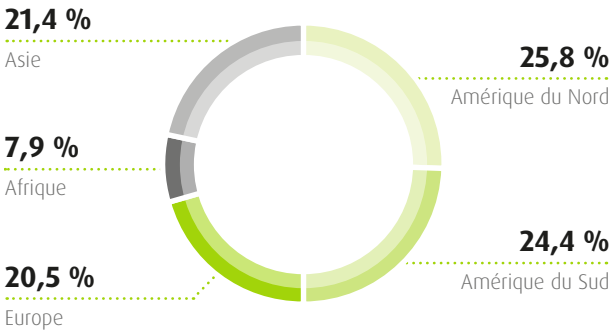
(1) *Cf. Glossaire développement durable, page 386.*

Répartition géographique de la consommation d'énergie en 2014

Répartition géographique de la consommation totale d'énergie



Répartition géographique de la consommation d'énergie rapportée au chiffre d'affaires



On constate que les sites en Europe et en Asie représentent près de 80 % de la consommation totale d'énergie mais seulement un peu plus de 40 % de la consommation rapportée au chiffre d'affaires.

À l'inverse, les sites en Amérique du Nord, en Amérique du Sud et en Afrique, représentant un peu plus de 20 % de la consommation totale d'énergie, représentent près de 60 % de la consommation rapportée au chiffre d'affaires.

Énergie économisée grâce à l'efficacité énergétique GRI EN5

L'indicateur retenu par Valeo pour quantifier les économies réalisées est le ratio d'intensité énergétique en MWh/M€. Ce ratio a diminué de 1,3 % entre 2013 et 2014.

Ces résultats ont été obtenus grâce aux nombreuses initiatives individuelles des sites. Plusieurs sites se distinguent par le nombre et la variété des actions engagées cette année. À titre d'exemple :

- Rakovnik (Pôle Systèmes Thermiques, République tchèque) : le site a lancé une campagne de détection des fuites d'air comprimé dans toute l'usine, optimisé la configuration du système de climatisation et mis en place un système de récupération de chaleur à partir des tours refroidissantes pour chauffer ses bureaux. Pour un investissement total de 18 000 euros, le site prévoit d'économiser 100 000 kWh d'énergie par an ;
- Chennai (Pôle Systèmes de Visibilité, Inde) : le site a lancé un vaste programme de remplacement et d'optimisation de son éclairage (lampes de 400 W remplacées par des lampes de 120 W couplées à des régulateurs automatiques), un programme de remplacement des moteurs classiques par des moteurs à vitesses variables plus performants et moins énergivores ainsi qu'un programme de détection des fuites d'air comprimé. Ces travaux importants ont été possibles grâce à un investissement de 750 000 euros qui devrait aboutir à un gain annuel de 460 000 kWh ;
- Togliatti (Pôle Systèmes Thermiques, Russie) : le site a installé un nouveau système d'air comprimé plus fiable, mis en place un système de récupération de chaleur à partir des chambres de tests de l'usine et remplacé son système d'éclairage traditionnel par un éclairage à LED couplé à un système de gestion intelligent. Le site a ainsi investi plus de 13 000 euros dans la conservation de l'énergie et espère économiser chaque année 60 000 kWh par an.

Les sites investissent également dans des chantiers importants de renforcement de l'isolation thermique. On peut ainsi citer le centre de distribution de Redditch (Activité Valeo Service, Royaume-Uni) qui a investi environ 480 000 euros afin de renforcer l'isolation de son toit ou encore Bobigny (Pôle Systèmes de Visibilité, France) qui a engagé des dépenses à hauteur de plus de 100 000 euros pour le remplacement des fenêtres d'un étage complet du site.

Au total en 2014, ce sont 65 sites qui déclarent avoir engagé de nouvelles actions d'efficacité énergétique au cours de l'année. Les sites espèrent ainsi réaliser des économies globales d'énergie en 2015 à hauteur de près de 2 % de la consommation totale du Groupe en 2014, soit environ 35,7 GWh.

Valeo a poursuivi en 2014 le déploiement de la norme ISO 50001 relative aux systèmes de management de l'énergie dans ses sites avec comme objectif de certifier 10 % des sites en 2015. En 2014, sept sites (cf. section 4.3.2, « Une politique active de certification », page 153) ont d'ores et déjà obtenu cette certification.

Initiatives pour fournir des produits et des services reposant sur des sources d'énergie renouvelable ou à rendement amélioré ; réductions des besoins énergétiques obtenues suite à ces initiatives GRI EN6

Les initiatives mises en œuvre par Valeo sur ce sujet sont décrites dans la partie Recherche et Développement (cf. section 4.2.5 « Une démarche reconnue et de nouvelles offres produits intégrant le développement durable », pages 147 et 148).

L'utilisation des sols

Les 118 sites du périmètre occupent une surface globale d'environ 682 hectares, dont un peu plus de 11 % sont laissés à l'état naturel. Le reste est utilisé pour le bâti, les zones de circulation et les espaces verts entretenus.

4.3.6 La lutte contre le changement climatique GRI EC2

Les rejets de gaz à effet de serre

Depuis 2009, Valeo progresse dans l'analyse de son empreinte carbone en évaluant les émissions de gaz à effet de serre (GES) générées directement et indirectement par ses activités. En 2014, les postes d'émissions suivants sont pris en compte dans le bilan :

- **les émissions directes de GES :** les émissions de combustion de sources fixes des sites, les émissions de combustion de carburant par les véhicules du Groupe, les émissions directes des procédés hors énergie tels que les incinérateurs de COV [1], et les émissions directes fugitives liées aux fuites de fluides frigorigènes (intégrées au « scope 1 » des référentiels internationaux) ;
- **les émissions indirectes de GES** associées à l'énergie, liées à la consommation d'électricité, de vapeur, d'air comprimé et autres sources (intégrées au « scope 2 » des référentiels internationaux) ;
- **les autres émissions indirectes de GES** liées aux achats de produits entrant dans les procédés industriels, et au transport des marchandises et des personnes (intégrées au « scope 3 » des référentiels internationaux).

Émissions totales, directes ou indirectes (scope 1 et scope 2), de gaz à effet de serre GRI EN16

Valeo a décidé en 2013 de réduire de 10 % ses émissions directes et indirectes de GES rapportées au chiffre d'affaires sur la période 2013-2015, sur la base de la performance 2012.

Les émissions directes (scope 1) ont diminué en 2014 de 2,2 % par rapport à 2013 mais augmenté de 7,5 % sur base 2012.

Les émissions liées à la combustion de gaz et de fioul, sur lesquelles Valeo peut agir directement par une meilleure optimisation énergétique de ses installations, ont notamment diminué de 12 % par rapport à 2013 et de 8 % par rapport à 2012.

Les émissions indirectes (scope 2) ont quant à elles augmenté de 24 % par rapport à 2012.

Le total des émissions directes et indirectes (scope 1 et scope 2) a augmenté de près de 20 % par rapport à 2012.

Valeo ne remplira pas à fin 2015 son objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Ceci s'explique principalement par les facteurs suivants :

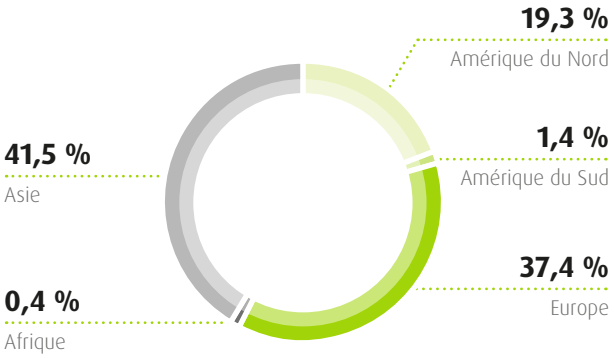
- la croissance de l'activité du Groupe, notamment en Asie, où les émissions indirectes sont très élevées par rapport à l'Europe notamment. En effet, les centrales électriques en Asie qui fournissent l'énergie aux sites de Valeo dans ces pays fonctionnent majoritairement au charbon, gros émetteur de gaz à effet de serre lors de sa combustion (à titre de comparaison, en France, la production d'1 kWh d'électricité génère 61 grammes de CO_2 équivalent, alors qu'en chine produire 1 kWh d'électricité génère 764 grammes de CO_2 équivalent). La croissance du Groupe en Asie a donc pour conséquence une augmentation plus importante des émissions indirectes de gaz à effet de serre ;
- une plus grande fiabilisation du reporting des émissions de gaz à effet de serre. Cette fiabilisation a pour conséquence un reporting beaucoup plus précis des émissions de gaz à effet de serre qui permettra dans le futur de mieux agir sur la réduction des émissions de GES.

Catégories d'émissions	Postes d'émissions	2012	2013	2014
Émissions directes de GES *(kt eq. CO_2)*	Émissions liées à la combustion de gaz et de fioul sur les sites	126,0	131,8	115,9
	Émissions directes des procédés hors énergie	4,6	14,9	19,3
	Émissions de la flotte de véhicules Valeo [1]	5,2	7,6	12,0
	Émissions fugitives (fuites de fluides frigorigènes)	17,4	14,1	17,5
	TOTAL DES ÉMISSIONS DIRECTES	**153,2**	**168,4**	**164,7**
Émissions indirectes de GES *(kt eq. CO_2)*	**TOTAL DES ÉMISSIONS INDIRECTES (émissions liées à la consommation d'électricité [2] et d'autres énergies telles que la vapeur)**	**506,4**	**534,1**	**627,7**

(1) Les émissions de la flotte de véhicules Valeo intègrent à partir de 2013 les émissions liées aux équipements de manutention au gaz.
(2) Le calcul tient compte des différentes natures d'énergie primaire que chaque pays utilise pour la production d'électricité ; les coefficients utilisés pour les données 2012 sont les plus récents publiés par l'Agence Internationale de l'Énergie à fin 2012.

(1) Cf. Glossaire développement durable, page 386.

Répartition géographique des émissions de gaz à effet de serre en 2014



Le graphe présente les émissions directes liées à la combustion de gaz et de fioul sur les sites et les émissions indirectes liées à la consommation d'électricité.

Autres émissions indirectes (scope 3) pertinentes de gaz à effet de serre

GRI EN17

Sur la base de l'évaluation de l'empreinte carbone réalisée les années précédentes, les autres émissions indirectes de GES (scope 3) considérées pertinentes par Valeo sont les suivantes :

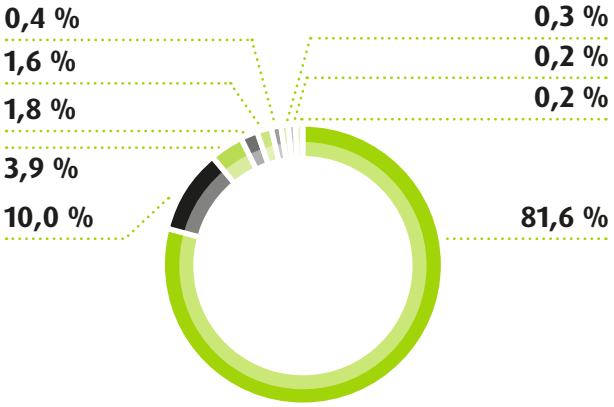
- les émissions liées aux achats de produits entrant dans les procédés industriels (acier, aluminium, cuivre, zinc, plastiques, composants électroniques, produits chimiques et emballages) ;
- les émissions liées au transport des produits (logistique) ;
- les émissions liées au transport des personnes.

Catégories d'émissions	Postes d'émissions	2012	2013	2014
Autres émissions indirectes pertinentes de GES *(kt eq. CO_2)*	**Émissions dues à la production des principaux matériaux entrant dans les procédés industriels dont :**	**4 468**	**4 680**	**5 122**
	• Matériaux (métaux)	2 906	3 050	3 250
	• Matériaux (autres)	1 562	1 630	1 872
	Émissions liées à la logistique dont :	**134**	**156**	**242**
	• Logistique Route/Rail/Mer	102	97	157
	• Logistique Air/Express	32	59	85
	Émissions liées aux déplacements professionnels dont :	**136**	**139**	**125**
	• Trajets domicile-travail	86	99	97
	• Trajets professionnels	50	40	28
	TOTAL DES AUTRES ÉMISSIONS INDIRECTES	**4 738**	**4 975**	**5 489**

On peut noter au titre du scope 3 :

- une forte augmentation des émissions liées à la logistique due à la croissance du Groupe et au transport express afin de répondre plus rapidement aux besoins des clients ;
- une diminution en 2014 de 10 % par rapport à 2013 des émissions liées aux trajets domicile-travail et professionnels.

Répartition 2014 des principaux postes d'émissions de GES



- Émissions indirectes – production des intrants (81,6 %)
- Émissions indirectes – production de l'électricité et autres sources d'énergie (10,0 %)
- Émissions indirectes – transport logistique (3,9 %)
- Émissions directes liées à la combustion d'énergie (1,8 %)
- Émissions directes liés aux trajets domiciles travail (1,6 %)
- Émissions indirectes – déplacements professionnels (0,4 %)
- Autres émissions directes (0,3 %)
- Émissions indirectes – véhicules Valeo (0,2 %)
- Émissions directes associées aux fuites de fluides frigorigènes (0,2 %)

Le graphe ci-dessus montre la contribution majoritaire des matériaux entrant dans les procédés industriels à l'empreinte carbone globale du Groupe (environ 82 % dont deux tiers pour les métaux), alors que les émissions directes ne représentent que 4 % de l'empreinte globale.

Au global en 2014, l'empreinte carbone du Groupe (scope 1, 2 et 3) s'élève à environ 6,28 millions de tonnes équivalent CO_2, ce qui représente une hausse de 10,6 % par rapport à 2013.

Initiatives pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et réductions obtenues GRI EN18

Le Groupe multiplie les initiatives afin de réduire son empreinte carbone, que ce soit au niveau des sites, de l'organisation logistique ou en amont lors de la conception des produits, comme par exemple :

- les chantiers engagés dans les sites pour améliorer leur performance énergétique (cf. GRI EN5, page 166) ;
- les initiatives locales mises en œuvre par les sites industriels concernant le transport des salariés. On observe une multiplication de ces initiatives avec notamment l'incitation au covoiturage ou l'organisation de transports en commun directement par les sites. Ces deux initiatives sont en place sur un grand nombre de sites en Asie (Thaïlande, Inde, Japon, Chine, etc.). On retrouve également des initiatives plus spécifiques telles que l'achat de véhicules décarbonés pour la flotte automobile de certains sites (Humpolec en République tchèque, Jonan au Japon), ou encore l'entretien des moteurs des véhicules des employés (San Luis Potosi au Mexique, Sao Paulo au Brésil, Pune en Inde ou Chonburi en Thaïlande).

Par ailleurs, l'implantation des sites de production se fait le plus souvent à proximité des sites clients, réduisant ainsi au minimum les émissions liées au transport des produits finis.

La sobriété carbone des infrastructures et de la logistique

Impacts environnementaux significatifs du transport des produits, autres marchandises et matières utilisées par le Groupe dans le cadre de son activité et du transport des membres de son personnel [1] GRI EN29

Les activités de Valeo nécessitent en amont un approvisionnement en matières premières et en composants par les fournisseurs, puis des flux intersites, et en aval des livraisons aux constructeurs et aux réseaux de distribution. Les principaux impacts environnementaux de ces flux logistiques sont les consommations de matériaux d'emballage et les émissions de gaz à effet de serre dues à l'utilisation de carburants non renouvelables.

Valeo a poursuivi en 2014 son travail sur la base d'un document intitulé « ***Group Orientations for Transportation, Warehousing, Packaging of Material Procurement Flows*** ». Ce document, approuvé par les Directeurs des départements concernés, décrit les exigences de Valeo en termes d'organisation du transport, de positionnement des stockages externes détenus par les fournisseurs mais également en termes de *packaging* afin de supporter la stratégie de livraison « Juste à temps » (*Just In Time*). Cette formalisation des attentes de Valeo est un signal fort de son engagement pour l'optimisation de ses coûts logistiques, et également pour la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre.

4

(1) Les informations relatives au transport du personnel sont présentées dans les indicateurs GRI EN17 et EN18, pages 168 et 169.

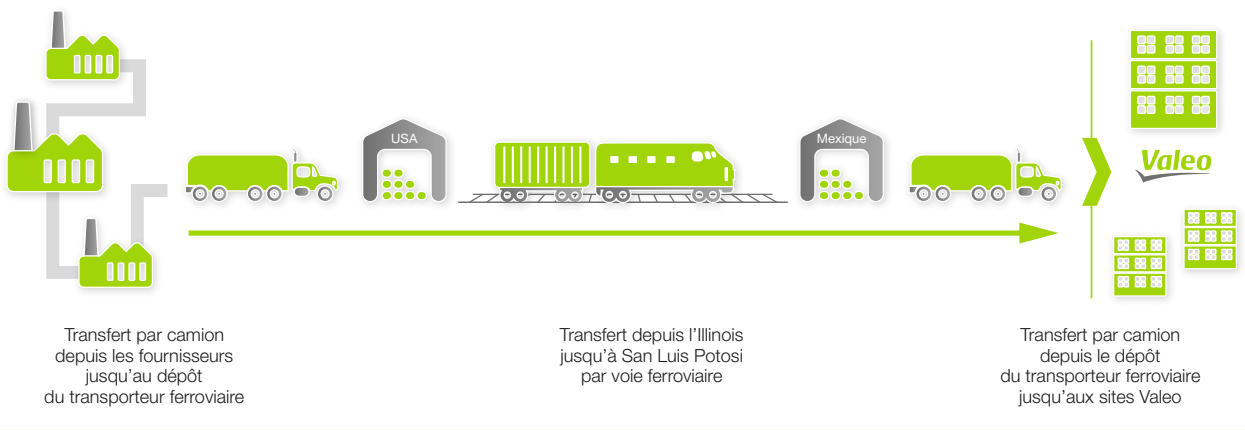
Cas pratique

Le travail mené en 2014 en Amérique du Nord illustre parfaitement l'application de ces lignes directrices définies par le Groupe avec la mise en place d'une stratégie durable ayant pour but de :

- réduire les émissions de CO_2 liées aux transports ;
- réduire les coûts ;
- améliorer la fiabilité des livraisons en termes de délais.

Pour remplir ces trois objectifs, les livraisons des fournisseurs nord-américains de Valeo situés dans la région de Chicago ont ainsi été complètement assurées par Valeo :

- Valeo récupère les pièces auprès de chacun de ses fournisseurs avec un unique prestataire logistique. Les camions se rendent dans un même entrepôt puis leur contenu est transféré dans des conteneurs scellés ;
- les conteneurs sont ensuite acheminés par train depuis l'Illinois aux États-Unis jusqu'à un entrepôt des douanes de San Luis Potosi au Mexique, sans avoir l'obligation de s'arrêter à la frontière ;
- après dédouanage, les conteneurs sont ouverts puis leur contenu est acheminé par camion dans les différents sites Valeo présents à San Luis Potosi.



Avec ce procédé, Valeo améliore les taux de remplissage des camions en mutualisant les transports entre ses fournisseurs, réduit son empreinte carbone avec l'usage du train pour la plus grande partie du trajet et est certain d'obtenir ses pièces en temps et en heure pour produire et livrer ses clients.

L'adaptation aux conséquences du changement climatique

Valeo est présent dans les zones ayant connu ces dernières années des événements naturels exceptionnels, en particulier en Asie et en Amérique. La DRAE a imposé le déploiement de moyens de prévention, tels que le renforcement des toitures pour faire face aux cyclones, la mise en place de protections anti-inondation ou la surélévation du terrain avant construction.

L'analyse de ces risques naturels est systématiquement réalisée avant tout projet d'acquisition d'un nouveau terrain ou d'un nouveau site. Cet enjeu est suivi de près par les assureurs qui renforcent leurs standards pour les bâtiments.

4.3.7 La protection de la biodiversité

Emplacement et superficie des terrains détenus, loués ou gérés dans ou au voisinage d'aires protégées et en zones riches en biodiversité en dehors de ces aires protégées GRI EN11

La quasi-totalité des terrains utilisés par Valeo, soit plus de 90 % des sites de production en activité, est située dans des zones urbanisées ou industrielles aménagées. Par ailleurs, les activités réalisées ne sont pas de nature à altérer sensiblement les processus écologiques (pas d'extraction et d'épandage par exemple).

Afin d'appréhender plus finement ses impacts potentiels, le Groupe réalise chaque année un inventaire des sites implantés dans ou à proximité (moins de 10 km) de zones protégées au titre de la biodiversité. Dix-sept sites ont ainsi été recensés en 2014 : deux en Asie, quatre en Amérique du Sud et onze en Europe. On distingue huit sites en France, principalement localisés dans le voisinage de zones classées Natura 2000 (1) ou de Zones naturelles d'intérêt écologique, faunistique et floristique (ZNIEFF (1)).

Description des impacts significatifs des activités, produits et services sur la biodiversité des aires protégées ou des zones riches en biodiversité en dehors de ces aires protégées GRI EN12

L'identification précise des impacts significatifs directs sur la biodiversité est réalisée à l'échelle des sites au travers de leur analyse environnementale. Cette étape est primordiale lors de la mise en œuvre d'un système de management de l'environnement certifié ISO 14001.

Stratégies, actions en cours et futurs plans de gestion des impacts sur la biodiversité GRI EN14

La directive « Biodiversité » édicte des lignes directrices pour encadrer les pratiques en matière de protection de la biodiversité lors des phases de sélection, d'aménagement, d'exploitation et de fermeture d'un site industriel.

De nombreux sites s'investissent au regard de la biodiversité, notamment lors de la semaine du développement durable qui se déroule en juin. Deux actions ressortent :

- la récupération d'appareils électroniques (batteries/piles, appareils ménagers, téléphones usagés, etc.) en vue de leur recyclage : cette action permet de s'assurer que ces déchets spéciaux seront recyclés dans les filières appropriées et respectueuses de l'environnement. On peut citer notamment les sites de Troy (Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite, États-Unis), Hudson et Greensburg (Pôle Systèmes Thermiques, États-Unis), ou encore Breuilpont (Activité Valeo Service, France) ;
- la plantation d'arbres sur le site ou la distribution de graines ou de plantes aux employés : cette action est largement déployée à travers le Groupe, à titre d'exemples on peut citer les sites de Foshan (Pôle Systèmes de Visibilité, Chine), Chennai (Pôle Systèmes de Propulsion, Inde), Chonburi (Pôle Systèmes Thermiques, Thaïlande) ou encore Itatiba (Pôle Systèmes Thermiques, Brésil).

(1) *Cf. Glossaire développement durable, page 386.*

4.4 Performance sociale

4.4.1 Introduction

La stratégie Ressources Humaines est un levier majeur du développement international de Valeo et de son positionnement en tant qu'entreprise développant et produisant des produits de haute technologie. C'est aussi un élément fondamental de la politique de Responsabilité Sociale du Groupe.

Cette stratégie Ressources Humaines part d'une approche globale mais prend en compte les spécificités culturelles, économiques et de marché, afin de faire face à des situations contrastées dans les différents pays où le Groupe est implanté.

Elle permet de répondre aux différents défis auxquels Valeo est confronté dans le monde en matière de gestion et développement des ressources humaines, à savoir la guerre des talents, l'acquisition et le renforcement de compétences pointues ainsi que l'employabilité du personnel.

Les priorités de la Direction des Ressources Humaines sont :

- la promotion et le respect des valeurs de Valeo :
  - l'éthique,
  - la transparence,
  - l'autonomie,
  - le professionnalisme,
  - le travail d'équipe ;
- la santé, la sécurité des employés et l'amélioration de l'ergonomie des postes de travail ;
- la valorisation de l'humain en ce qu'elle favorise les conditions de travail des salariés notamment en termes de :
  - Mieux-Être au Travail,
  - diversité dans toutes ses dimensions (genre, handicap, sociétale et culturelle, générationnelle),
  - motivation et engagement de l'ensemble des salariés.

Ces deux dernières priorités (santé et sécurité des salariés, et valorisation de l'humain) constituent par ailleurs deux piliers développés dans le tableau de bord des objectifs et des indicateurs clés de performance de la politique développement durable du Groupe (cf. section 4.1.1, page 132).

Un accord de RSE (Responsabilité Sociale d'Entreprise) a été signé le 10 juillet 2012 entre la Direction du Groupe et les membres du Bureau du Comité d'entreprise européen. Cet accord a pour ambition d'accompagner l'internationalisation du Groupe sur le plan social en conformité avec ses principes de responsabilité, son Code d'éthique et sa politique de développement durable. Il vise également à promouvoir des pratiques sociales et environnementales allant au-delà des obligations légales et réglementaires en :

- prenant en compte les questions de santé et de sécurité des équipes dès la conception des nouveaux investissements productifs ;
- généralisant la tenue d'entretiens individuels pour chacun des collaborateurs afin de favoriser la montée en compétence des salariés et leur adaptation ;
- anticipant, en cas d'évolutions économiques et industrielles ayant des conséquences en termes de ressources humaines, la prise en compte des conséquences sociales dans les décisions stratégiques ;
- s'engageant à ce que les mesures d'accompagnement social se situent parmi les pratiques des grandes entreprises du secteur d'activité du pays concerné grâce au dialogue social avec les instances représentatives du personnel.

Les Directions des Ressources Humaines et du Développement Durable ont mis en place en 2008 un outil de reporting annuel leur permettant de recenser les initiatives des différents sites Valeo en matière sociale, sociétale ou environnementale. Cet outil, dénommé « Plants' initiatives », a été actualisé en 2014 afin de focaliser les réponses sur les enjeux les plus pertinents et les actions concrètes mises en œuvre au niveau des différentes zones géographiques (Afrique, Amérique du Nord, Amérique du Sud, Asie, Europe de l'Est, Europe de l'Ouest). Les résultats de cette enquête sont soit présentés sous forme de graphiques, soit intégrés directement dans le contenu des différents thèmes traités.

Cet outil de reporting annuel permet de suivre quelques indicateurs clés notamment dans chacun des deux piliers de la démarche Ressources Humaines :

- pour favoriser la santé et la sécurité des salariés et pour tendre vers le « zéro-accident », des indicateurs mesurent le taux de fréquence, le taux de gravité, le pourcentage des heures de formation consacrées à la santé et à la sécurité, et le pourcentage de sites qui ont mis en place un questionnaire de mesure de la perception du bien-être du personnel au travail ;
- pour valoriser l'humain et favoriser les conditions de travail des salariés, des indicateurs clés ont été mis en place pour suivre les plans d'action notamment en matière de diversité (part des femmes Ingénieurs et Cadres dans les recrutements, pourcentage de salariés handicapés dans la population totale), en matière de Mieux-Être au Travail (pourcentage de pays ayant mis en place 100 % de la stratégie Mieux-Être au Travail, taux d'absentéisme), et en matière de formation (nombre d'heures de formation).

Les indicateurs présentés ci-dessous ont été établis sur la base des obligations et recommandations notamment des articles L. 225-102-1 et R. 225-105-1 du Code du commerce. En 2014, le reporting social est aligné sur le périmètre du reporting financier, à l'exception de la coentreprise Interior Niles China Fuzhou FNE ; les effectifs sont consolidés selon la norme IFRS 11 « Partenariats » (cf. Note 1.3.1.2 des Notes annexes aux états financiers consolidés, page 247). Ainsi, les coentreprises ne font plus partie du périmètre du reporting social. En revanche, Valeo Sylvania (Amérique du Nord), Valeo Samsung Thermal Systems Co. Ltd (Corée) et Nanjing Valeo Clutch Co. Ltd (Chine) sont désormais consolidées à 100 %, à la suite des opérations de rachat ou de prise de contrôle réalisées au cours de l'exercice 2014 (cf. Note 2.2.1

des Notes annexes aux états financiers consolidés, page 254). Des précisions sont apportées, chaque fois que l'application de la norme IFRS 11 engendre une modification significative des statistiques.

En 2014, les discussions se sont poursuivies entre Direction et représentants du Comité d'entreprise européen afin d'identifier ensemble les moyens d'une meilleure connaissance et appropriation par l'ensemble du personnel des priorités et actions de RSE engagées par Valeo. Cela a abouti à un plan d'action comprenant notamment des actions de formation.

Valeo compte 133 sites, 16 centres de recherche, 34 centres de développement et 15 plates-formes de distribution dans 29 pays.

La majorité des indicateurs présentés dans ce chapitre ont fait l'objet d'un audit par un organisme tiers indépendant dont le Rapport se trouve en section 4.8, page 226.

4.4.2 Un effectif en lien avec la croissance du Groupe à l'international

L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique GRI LA1 GRI LA13

Évolution de l'effectif sur 3 ans

Reporting financier		Périmètre du reporting social			
2014		2012	2013	2014	Évolution 2013/2014
18 488	Ingénieurs et Cadres (I&C)	15 929	16 831	18 458	+ 10 %
10 235	Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise (ATAM)	9 333	9 436	10 189	+ 8 %
42 514	Agents	39 748	40 548	42 518	+ 5 %
71 237	**Effectif inscrit**	**65 010**	**66 815**	**71 165**	**+ 7 %**
7 258	Intérimaires *(en équivalent temps plein à fin décembre)*	7 590	7 368	7 254	- 2 %
78 495	**Effectif total**	**72 600**	**74 183**	**78 419**	**+ 6 %**
	dont :				
56 297	Effectif permanent	60 708	52 655	56 208	+ 7 %
22 198	Effectif temporaire (CDD + Intérimaires)	11 892	21 528	22 211	+ 3 %

Au 31 décembre 2014, le Groupe emploie 78 419 personnes (périmètre social), soit une augmentation des effectifs totaux de 6 % par rapport à 2013. Hors incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation (normes IFRS 11), l'effectif du Groupe serait en hausse de 7 % et compterait 79 679 personnes.

Cette croissance est principalement liée à l'augmentation du nombre d'Ingénieurs et Cadres.

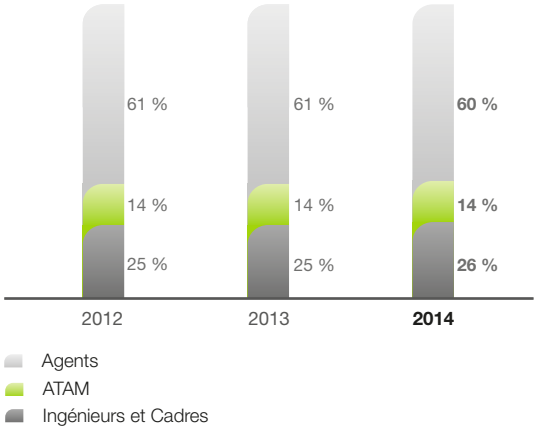
Le Groupe continue d'accroître ses compétences grâce au recrutement d'un nombre croissant d'Ingénieurs et Cadres à la suite d'investissements massifs dans l'innovation, principalement en Europe et en Asie. Les taux de croissance relatifs aux différents statuts démontrent la transformation progressive d'une entreprise industrielle vers une entreprise technologique. Le développement industriel dans des pays à forte croissance, en Amérique du Nord et en Asie, fait écho à la stratégie du Groupe. Pour la première fois dans l'histoire de Valeo, le Groupe emploie 1 000 opérateurs de plus en Chine qu'en France, ce qui témoigne du dynamisme des activités de Valeo dans ce pays.

Le marché automobile est cyclique et nécessite une grande flexibilité pour adapter en permanence les capacités aux fluctuations de la demande des clients partout dans le monde.

Au 31 décembre 2014, le Groupe compte 28 % de collaborateurs sous statut temporaire (soit une augmentation de 3 % par rapport au 31 décembre 2013). Hors Chine, le taux est de 19 %. La pratique chinoise consiste en effet à débuter sa carrière par un contrat de 5 ans renouvelable, suivi d'un contrat à durée indéterminée. Avant 2013, les Directeurs des Ressources Humaines des sites chinois renseignaient cette succession de contrats comme un seul et même contrat à durée indéterminée. À compter de janvier 2013, le Groupe a décidé de faire correspondre la réalité statistique à la caractérisation réelle des contrats.

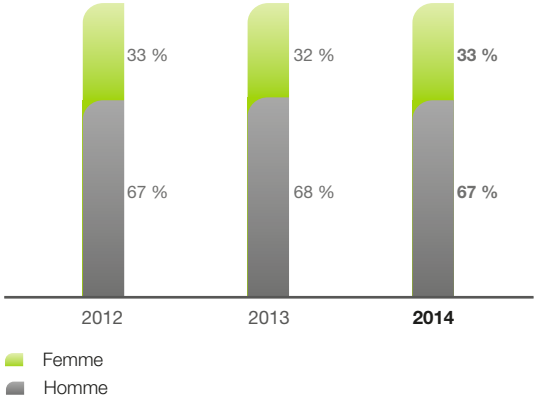
Au 31 décembre 2014, le Groupe compte 7 254 intérimaires, soit une baisse de 2 % par rapport au 31 décembre 2013.

Répartition de l'effectif inscrit Groupe par catégorie socioprofessionnelle



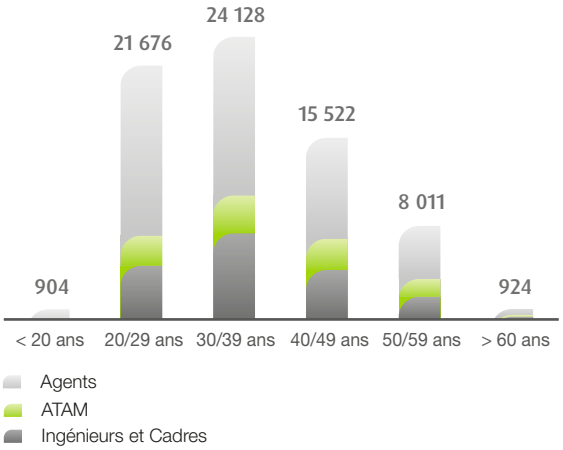
L'innovation est au cœur de la stratégie de Valeo tout en étant un des facteurs clé de succès pour le Groupe. L'augmentation en 2014 de la part des Ingénieurs et Cadres dans les effectifs matérialise cette politique d'innovation technologique croissante.

Répartition par genre de l'effectif inscrit



La proportion globale de femmes chez Valeo augmente légèrement (+ 1 point). Le recrutement de femmes dans les catégories professionnelles où elles sont le moins présentes (Ingénieurs et Cadres et Techniciens) continue de progresser (cf. section 4.4.6, page 193), grâce aux initiatives prises par le Groupe en matière de diversité et de promotion des métiers.

Effectif inscrit par tranche d'âge



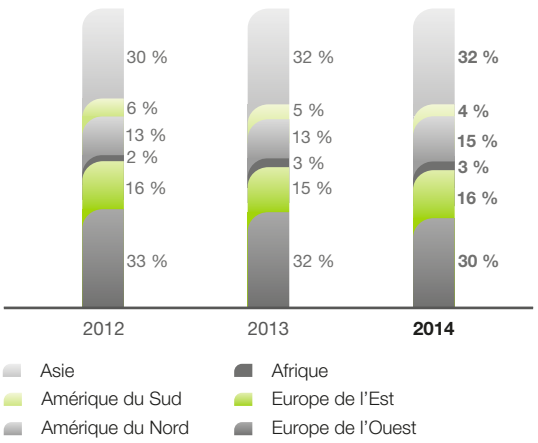
Au 31 décembre 2014, l'effectif inscrit du Groupe est réparti de la façon suivante :

- 1 % de l'effectif a moins de 20 ans, effectif en hausse de 21 % par rapport à 2013 ;
- 31 % de l'effectif a entre 20-29 ans, effectif en hausse de 6 % par rapport à 2013 ;
- 34 % de l'effectif a entre 30-39 ans, effectif en hausse de 6 % par rapport à 2013 ;
- 22 % de l'effectif a entre 40-49 ans, effectif en hausse de 7 % par rapport à 2013 ;
- 11 % de l'effectif a entre 50-59 ans, effectif en hausse de 4 % par rapport à 2013 ;
- 1 % de l'effectif a plus de 60 ans, effectif en hausse de 32 % par rapport à 2013.

Compte tenu de la proportion de jeunes dans les recrutements réalisés chaque année, le Groupe continue de connaître un renouvellement des générations, lié à l'accroissement de l'effectif du Groupe dans des zones à forte croissance.

Conformément à la politique de promotion de la diversité générationnelle, chaque catégorie d'âge est en progression par rapport au 31 décembre 2013.

Répartition de l'effectif total par zone géographique



En 2014, l'effectif a connu une croissance significative :

- en Amérique du Nord (+ 18 %), notamment liée au rachat par Valeo des parts d'Osram GmbH dans Valeo Sylvania (cf. Note 2.2.1.1 des Notes annexes aux états financiers consolidés, page 254) ; à périmètre constant, la croissance aurait été de 5 % ;
- en Europe de l'Est (+ 13 %) ; et
- en Afrique (+ 11 %).

En Asie, l'effectif est en hausse de 2 % suite à l'application des nouvelles normes sur la consolidation. Hors incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, l'effectif serait en hausse de 10 %. La forte croissance de l'effectif en Chine de + 7 % (+ 16 % hors incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation) est partiellement compensée par la forte réduction de l'effectif en Inde (- 26,4 %, liée notamment à la cession de l'activité Mécanismes d'accès) et dans une moindre mesure au Japon (- 3,3 %).

En Europe de l'Ouest, la croissance est limitée (+ 1 %).

En Amérique du Sud, l'effectif est en forte baisse (- 17 %).

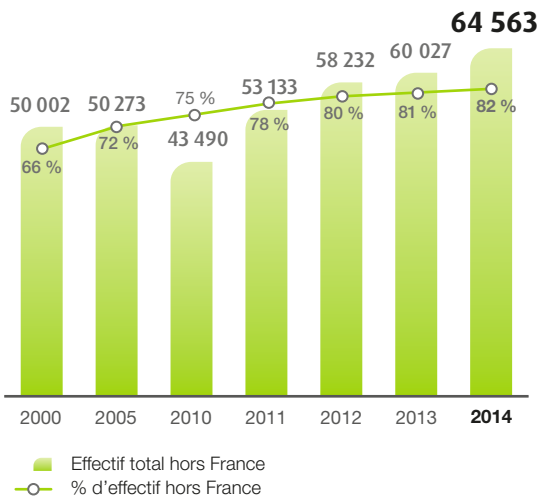
Ces évolutions traduisent aussi bien les situations économiques contrastées des différentes régions que la stratégie de développement du Groupe.

Les embauches et les départs

GRI LA2 GRI EC7

La politique d'internationalisation du Groupe s'est traduite par une croissance de 6 % du nombre de collaborateurs Valeo dans le monde. 82 % de l'effectif total est aujourd'hui localisé dans un autre pays que la France (83 % hors incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation), contre 66 % en 2000.

Effectif hors France



Recruter les meilleurs talents à l'international et plus particulièrement sur les marchés en croissance et dans les pays émergents ainsi que dans les domaines technologiques liés à la réduction des émissions de CO_2 et l'amélioration de la performance des véhicules ainsi qu'à la conduite intuitive constitue un gage de succès pour Valeo. Des équipes compétentes permettent à Valeo d'apporter de la valeur ajoutée à ses clients, partout dans le monde, en termes d'innovation, de qualité totale, de solutions et de services compétitifs.

Pour s'assurer que le recrutement, à la fois en interne et en externe, est conduit de manière cohérente et professionnelle, tous les managers sont formés à l'aide d'un *kit* de recrutement. Ce *kit* regroupe et synthétise les outils de communication et d'aide au recrutement développés par le Groupe tels que la marque employeur, la Charte de mobilité interne ou le système Valeo Compétences lancé en 2004. Un guide de recrutement explique la culture opérationnelle du Groupe ainsi que les messages clés à faire passer aux candidats et constitue le cœur de ce *kit*. Grâce à une politique de recrutement fondée sur des critères de sélection objectifs, le guide de recrutement contribue au développement de la diversité chez Valeo et à l'élimination de tout type de discrimination. De plus, un outil d'identification des compétences transverses (non techniques), permettant une sélection des candidatures encore plus axée sur ces éléments, a été ajouté à ce *kit*.

En 2014, Valeo a recruté 17 895 personnes dans le monde (y compris 7 125 en contrat à durée indéterminée dont plus de 3 100 Ingénieurs et Cadres).

Hormis quelques difficultés de recrutement localisées, notamment sur certains postes à fort niveau d'expertise ou demandant des capacités linguistiques particulières et dans des bassins d'emploi où sévit une très forte concurrence, le Groupe, fort de son image et de son expérience, n'a été confronté à aucune difficulté particulière lors de ses opérations de recrutement.

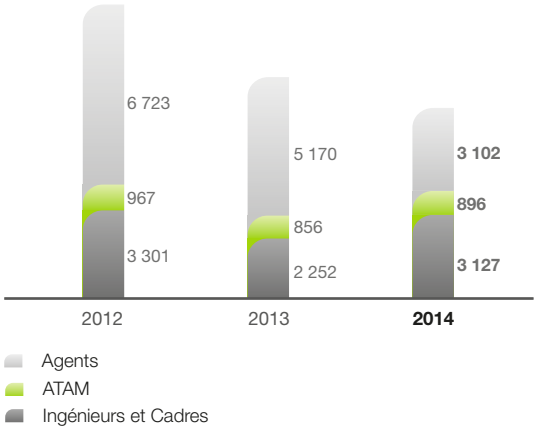
Évolution des embauches sur 3 ans

2012	2013	2014
- 12 %	+ 6 %	+ 2 %

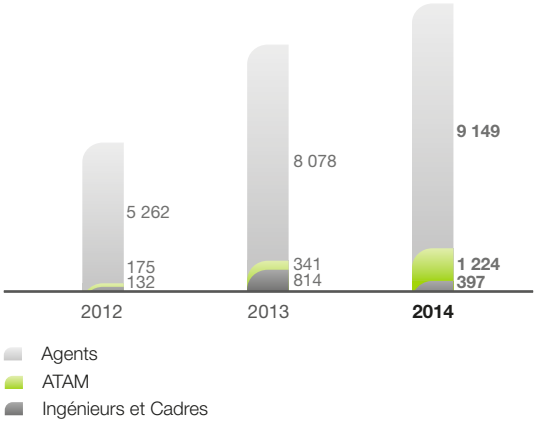
En 2014, la croissance de la production automobile mondiale a été de 3 % et la croissance des recrutements de 2 % (+3 % hors incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation).

Le nombre d'embauches en contrat à durée déterminée a été important en Chine (31 % du total). La modification de la règle appliquée au contrat à durée indéterminée amène à considérer désormais tous les CDD (quelle que soit leur durée) comme des contrats à durée déterminée et non plus comme des contrats à durée indéterminée (cf. section 4.4.2, « Évolution de l'effectif sur 3 ans », page 173).

Nombre d'embauches en contrat à durée indéterminée



Nombre d'embauches en contrat à durée déterminée



Valeo enregistre une baisse de 14 % des embauches en contrat à durée indéterminée en 2014 (7 125 embauches en 2014 contre 8 278 embauches en 2013). En revanche, Valeo a enregistré une forte augmentation des recrutements d'Ingénieurs et Cadres en CDI (+ 39 %).

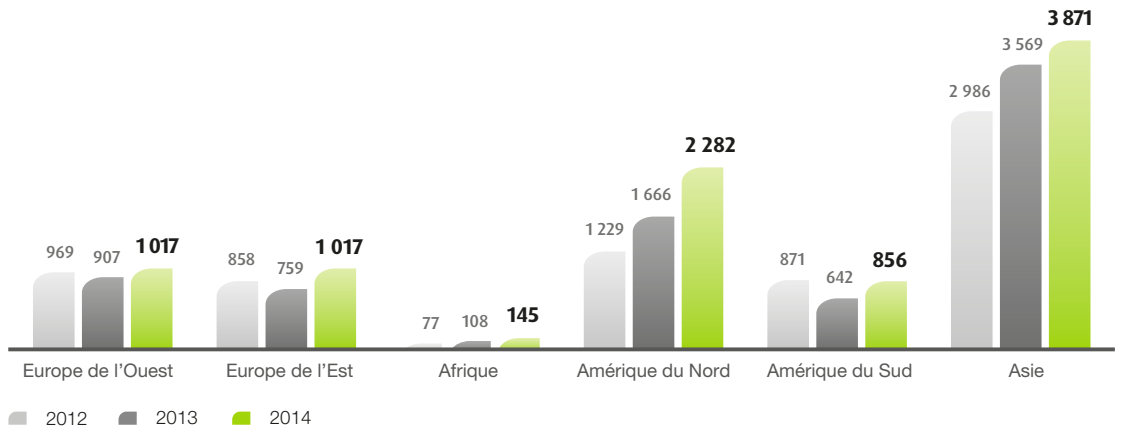
10 770 embauches en contrats à durée déterminée ont été réalisées au cours de l'année, soit une hausse de 17 % par rapport à 2013, du fait de la croissance en Chine et d'une plus grande prudence sur les embauches dans certaines régions du monde subissant un ralentissement économique. Cette situation a conduit à une forte augmentation des recrutements d'Agents en contrat à durée déterminée (+ 23 %).

Répartition des embauches par zone géographique

	CDI				CDD			
	2012	2013	2014	Évolution 2013/2014	2012	2013	2014	Évolution 2013/2014
Europe de l'Ouest	1 408	1 161	1 271	9 %	2 031	2 097	3 006	43 %
Europe de l'Est	1 437	1 263	1 551	23 %	942	512	862	68 %
Afrique	268	211	293	39 %	402	746	365	- 51%
Amérique du Nord	2 559	1 763	1 685	- 4 %	1 331	1 403	1 362	- 3 %
Amérique du Sud	573	960	341	- 64 %	41	74	20	- 73 %
Asie	4 746	2 920	1 984	- 32 %	822	4 401	5 155	17 %
TOTAL	**10 991**	**8 278**	**7 125**	**- 14 %**	**5 569**	**9 233**	**10 770**	**17 %**

L'importance des recrutements en Asie est en ligne avec la stratégie d'expansion du Groupe dans ce continent (40 % des recrutements totaux). Les 17 895 recrutements se répartissent de la façon suivante dans les différentes régions et par ordre décroissant : Asie (+ 7 139), Europe de l'Ouest (+ 4 277), Amérique du Nord (+ 3 047), Europe de l'Est (+ 2 413), Afrique (+ 658) et Amérique du Sud (+ 361).

Évolution des départs sur 3 ans par zone géographique

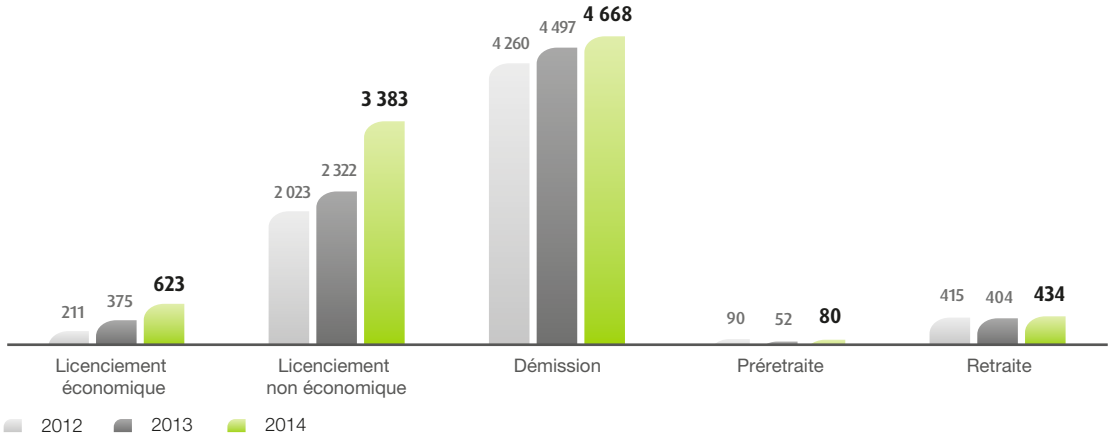


Les marchés de l'emploi en Asie et en Amérique du Nord sont particulièrement dynamiques, y compris pour les populations d'Agents. Les effectifs du Groupe restent cependant en croissance significative dans ces deux régions. Sur les autres marchés numériquement importants, le nombre de départs progresse du fait de la situation économique incertaine en Amérique du Sud et de la reprise économique en Europe.

Répartition des départs par zone géographique en 2014

	Europe de l'Ouest	Europe de l'Est	Afrique	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Asie	Total
Licenciements économiques	70	10	21	42	369	111	623
	11,3 %	*1,6 %*	*3,4 %*	*6,7 %*	*59,2 %*	*17,8 %*	*100 %*
Licenciements non économiques	179	322	8	1 115	359	1 400	3 383
	5,3 %	*9,5 %*	*0,2 %*	*33,0 %*	*10,6 %*	*41,4 %*	*100 %*
Démissions	496	632	114	1 043	127	2 256	4 668
	10,6 %	*13,5 %*	*2,4 %*	*22,4 %*	*2,7 %*	*48,4 %*	*100 %*
Préretraites	79	0	0	0	0	1	80
	99,0 %	*0,0 %*	*0,0 %*	*0,0 %*	*0,0 %*	*1,0 %*	*100 %*
Retraites	193	53	2	82	1	103	434
	44,4 %	*12,3 %*	*0,5 %*	*18,9 %*	*0,2 %*	*23,7 %*	*100 %*
TOTAL	**1 017**	**1 017**	**145**	**2 282**	**856**	**3 871**	**9 188**

Répartition des départs par motif



En 2014, 9 188 personnes ont quitté le Groupe soit 16,3 % des effectifs permanents, contre 14,5 % en 2013.

Les départs en préretraite et retraite représentent 0,9 % de l'effectif permanent (0,9 % en 2013 et 0,8 % en 2012).

Les démissions restent l'une des principales causes des départs et représentent 8,3 % de l'effectif permanent en 2014 (8,5 % en 2013 et 7 % en 2012). Par catégorie socioprofessionnelle, les démissions représentent 7,2 % de l'effectif permanent des Ingénieurs et Cadres, 6,9 % de l'effectif permanent des ATAM et 9,2 % de l'effectif permanent des Agents.

Il existe un processus d'information commun à tout le Groupe lors d'une démission. En effet, pour toute démission d'un Ingénieur et Cadre, une « alerte démission » est transmise par le service des Ressources Humaines à différentes personnes (managers hiérarchiques, fonctionnels, réseau des Ressources Humaines...) le jour où le salarié les informe de sa démission.

Cette « alerte démission » reprend de manière très concise les raisons de la démission et est étudiée avec les managers concernés pour définir les actions à mener en fonction de plusieurs éléments (raisons de la démission, profil du candidat, expertise...).

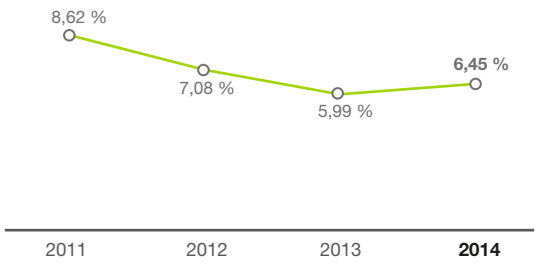
Dans un second temps, deux entretiens avec le salarié démissionnaire sont organisés : l'un avec un membre du service des Ressources Humaines et l'autre avec son manager. L'objectif de ces entretiens est d'approfondir (de manière séparée) les raisons de la démission pour définir ensuite avec le(s) manager(s) les actions correctives et préventives à mettre en place.

Les licenciements pour motif économique représentent 15,6 % des licenciements contre 13,9 % en 2013 et 9,4 % en 2012 liés principalement à la fermeture de l'activité « Face Avant » au Brésil. L'augmentation des licenciements économiques est également liée à l'impact des ajustements de l'effectif au Brésil dans un contexte de dégradation de l'économie dans son ensemble et du marché automobile local en particulier.

Les autres licenciements correspondent à des motifs personnels, qu'ils soient disciplinaires ou non. Dans ce dernier cas, il peut s'agir, selon les législations locales, de licenciements pour insuffisance professionnelle ou pour inadéquation à tout poste de travail. L'augmentation de ces licenciements en 2014 est essentiellement liée à l'accentuation des mesures disciplinaires pour lutter contre l'accroissement d'absences injustifiées récurrentes et de courte durée en Chine, au Mexique et aux États-Unis.

Valeo s'attache à privilégier une politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et en cas de difficultés économiques, à mettre en œuvre des mesures qui visent à retarder, voire à éviter les licenciements, grâce à la prise de congés, la baisse des heures supplémentaires, la réduction du nombre de temporaires et de sous-traitants ou encore grâce à l'activité partielle. Lorsque la nécessité d'optimiser son outil industriel est avérée, Valeo entreprend des opérations de restructuration. Dans ce cadre, en concertation régulière avec les partenaires sociaux, le Groupe mobilise tous les dispositifs favorisant le réemploi du personnel : appel aux volontaires, reclassement interne, reclassement externe, recherche de repreneur ou encore réindustrialisation du bassin d'emploi.

Taux de départ volontaire des Ingénieurs et Cadres



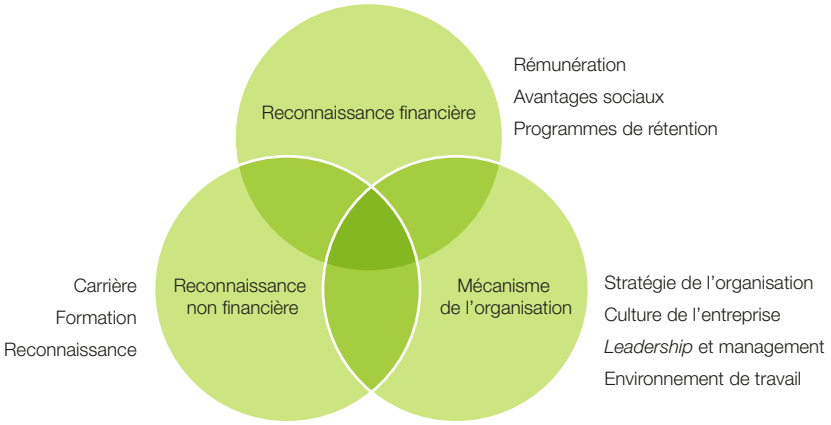
Le taux de départ (départ volontaire) correspond au rapport entre le nombre de départs volontaires des Ingénieurs et Cadres et l'effectif total des Ingénieurs et Cadres (ne sont pas pris en compte les départs à la retraite ou encore les licenciements).

Cet indicateur fait l'objet d'une analyse mensuelle détaillée par Pôle d'activité, réseau, fonction, âge, pays, genre, niveau de poste et ancienneté. L'objectif de cette analyse est d'identifier les motifs de départ afin de mettre en place les actions nécessaires pour y remédier.

En 2014, le taux de départ des Ingénieurs et Cadres du Groupe s'élevait à 6,45 % contre 5,99 % en 2013. Le taux de départ atteint les niveaux les plus bas en Espagne (2,32 %), en Allemagne (3,25 %), au Royaume-Uni (3,66 %) et en France (4,15 %).

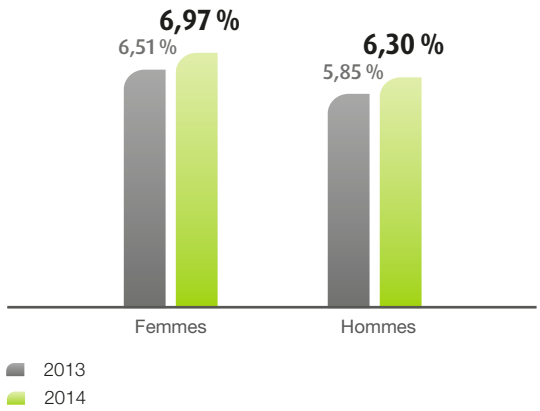
Le taux de départ est limité dans les pays émergents, comme par exemple en Chine où il s'élève à 8,6 % (contre 8,7 % en 2013) ou en Inde à 5,6 % (contre 9,9 % en 2013). Une politique globale de rétention des talents a été mise en place et porte ses fruits depuis plusieurs années dans ces régions du monde. Les taux de départ les plus élevés ont été constatés en Thaïlande et en Tunisie où des mesures spécifiques ont été prises pour réduire le taux de départ de façon significative.

Cette stratégie s'articule autour de trois leviers :



La fidélisation et la rétention des équipes est essentielle pour assurer l'excellence opérationnelle.

Taux de départ des Ingénieurs et Cadres par genre



Les principales raisons des démissions évoquées à la fois par les hommes et les femmes sont la visibilité sur leur évolution de carrière et leur rémunération. Valeo a donc décidé d'informer chaque Ingénieur et Cadre, lors de l'entretien de mi-année (ou de l'entretien annuel), des évolutions de carrière envisagées, afin d'accroître la fidélisation des équipes et baisser durablement le taux de départ de cette population. Valeo procède également à des analyses régulières de compétitivité de ses rémunérations sur les marchés importants afin de s'assurer de la pertinence de son niveau de positionnement dans les pays où le Groupe est présent.

Les femmes évoquent également la charge de travail comme raison de démission. Afin de garantir un bon équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, Valeo a déployé une politique de Mieux-Être au Travail au niveau mondial, ce qui a engendré la mise en place de certaines actions au niveau des différents établissements, telles que la mise en place d'horaires variables, l'interdiction de la tenue de réunions après une certaine heure, la possibilité de faire appel à une conciergerie d'entreprise, la réservation de places de crèches…

Une expérience de mise en place du télétravail en France a été initiée en 2014 et des réflexions sont en cours pour déployer progressivement ce mode d'organisation du travail dans d'autres pays.

L'organisation du temps de travail adaptée aux besoins du Groupe

Durée du travail des salariés à temps plein

Au sein des 133 sites de production, 16 centres de recherche, 34 centres de développement et 15 plates-formes de distribution du Groupe, le travail des collaborateurs est organisé dans le cadre de durées légales, variables d'une législation nationale à une autre et allant de 35 à 48 heures par semaine.

La durée légale la plus fréquemment pratiquée est de 40 heures par semaine.

En France, l'accord sur la réduction du temps de travail, signé le 20 avril 2000 avec les organisations syndicales, fixe la durée du travail de la façon suivante :

- 215 jours par an dans le cadre du forfait jour des Ingénieurs et Cadres ;
- 35 heures par semaine pour les ATAM (exception faite pour le personnel forfaité à 37 h 30) ;
- 35 heures par semaine pour les Agents.

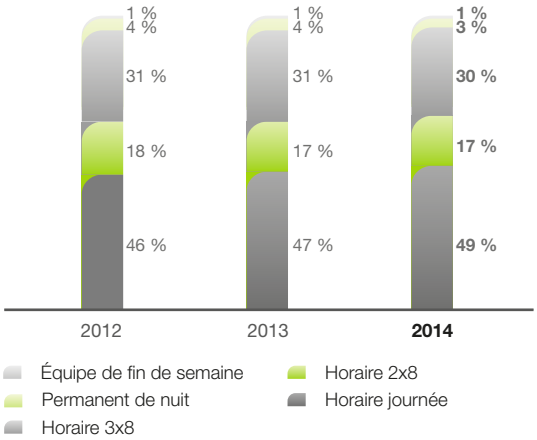
Durée du travail des salariés à temps partiel

Considérant comme temps partiel tout horaire de travail inférieur à l'horaire standard d'un établissement, la durée moyenne du temps de travail des salariés à temps partiel varie, selon les pays et les catégories socioprofessionnelles, de 16 à 36 heures par semaine.

1 209 salariés travaillent à temps partiel dans le Groupe en 2014, soit 1,70 % de l'effectif inscrit (1,75 % en 2013 et 1,6 % en 2012).

Les femmes représentent 66 % des salariés à temps partiel (64 % en 2013 et 68 % en 2012). Les effectifs à temps partiel sont répartis de la manière suivante par catégorie : Ingénieurs et Cadres : 9 %, ATAM : 12 % et Agents : 79 %.

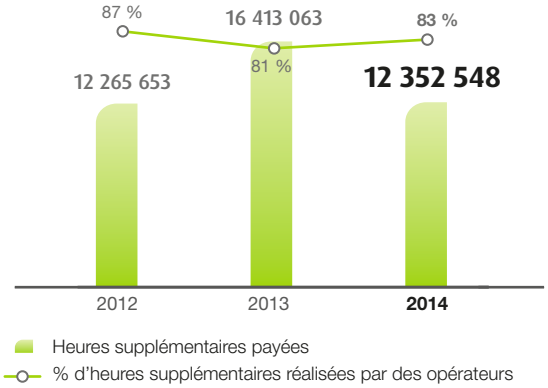
Répartition de l'effectif inscrit par horaire de travail en pourcentage



Afin d'optimiser la durée d'utilisation des équipements de production, le Groupe a mis en place des rythmes de travail adaptés. Ainsi, certains équipements sont utilisés 24h/24, nécessitant le roulement de trois équipes (une équipe du matin, une équipe d'après-midi et une équipe de nuit), appelé « 3x8 ». Les équipes de nuit peuvent, dans certains sites de production, être des équipes fixes (les mêmes salariés travaillent régulièrement de nuit) appelées « équipe permanente de nuit ». Lorsqu'il n'y a pas d'équipes de nuit, l'organisation est alors appelée « 2x8 ». En 2014, 51 % des effectifs inscrits travaillent en équipe contre 53 % en 2013.

Les personnels de structure travaillent, quant à eux, en horaire de journée (durée du travail en rapport avec les obligations légales locales). Certains personnels de production peuvent travailler à la journée, c'est-à-dire sur des horaires classiques. C'est notamment le cas des collaborateurs ayant des restrictions d'aptitude ou étant reconnus en tant que travailleurs en situation de handicap.

Nombre d'heures supplémentaires payées



Ces heures supplémentaires payées représentent 9 % des heures possibles de travail du Groupe (on entend par « heures possibles de travail » le nombre d'heures maximum pouvant être travaillées par l'ensemble des salariés du Groupe).

En 2014, Valeo revient à un volume d'heures supplémentaires comparables à 2012.

4.4.3 La santé et la sécurité au travail : objectifs prioritaires du Groupe

Présentation des conditions de santé et de sécurité au travail

L'objectif du Groupe, en matière de sécurité et de conditions de travail, est de tendre vers le « zéro accident ».

Ainsi, le Groupe a mis en place des audits systématiques (réalisés par des consultants externes) afin de mieux évaluer et contrôler les risques, tout en renforçant la qualité de ses standards. L'ambition est la certification ISO 14001 et OHSAS 18001 de tous les sites. En 2010, un nouvel outil d'autodiagnostic a été développé par Valeo, permettant à chaque responsable Hygiène Sécurité Environnement d'auto-auditer son site grâce à un référentiel basé sur les directives du Groupe en matière de santé/sécurité au travail. Cet outil permet, en complément et en appui des audits des consultants externes (cf. section 4.3.2, page 150), de suivre avec une fréquence plus régulière le niveau de performance des sites.

Afin de standardiser et d'ancrer sa culture de sécurité au sein de ses sites, le Groupe a créé plusieurs modules de formation interne pour ses Directeurs de sites, reprenant l'ensemble des directives du Groupe sur la Santé, la Sécurité et l'Environnement.

Par ailleurs, le Groupe a revu et modifié en octobre 2013 son référentiel Valeo 5000 (audit interne basé sur le référentiel « 5 Axes »), notamment sur la partie Sécurité et Ergonomie. En effet, l'accent a été mis sur la prévention, le respect des procédures et la formation des managers sur les sites.

Fidèle aux principes de l'amélioration continue et dans une volonté de totale transparence, un logiciel de suivi des accidents a été développé et mis en application depuis le mois d'octobre 2013 sur l'ensemble des sites. Ce logiciel appelé « VIM Safety » *(Valeo Incident Management)* est basé sur l'outil d'analyse (QRQC Sécurité) existant depuis 2007. Cet outil permet ainsi de connaître en temps réel et à tous les niveaux (Pôles, Groupe...) les incidents/accidents liés à la sécurité de chaque établissement *via* le processus de « Red Alert » et de suivre puis valider l'ensemble des actions correctives et préventives identifiées. Grâce à cet outil, il est possible de suivre l'application et le respect, dans la durée, des actions mises en œuvre sur chaque site et de partager de manière très simple et rapide certaines actions de sécurisation avec les autres sites pouvant être concernés.

Un Comité de sécurité et de transversalisation se tient tous les trois mois au niveau du Groupe mais également au niveau des Pôles afin de revoir les accidents les plus graves, identifier les actions à mettre en place, les généraliser et suivre leur mise en place sur les sites.

De même, la performance sécurité a été intégrée aux critères d'évaluation du management en 2010, à tous les niveaux de l'organisation, dans une optique de sensibilisation et d'implication renforcée des équipes. Par ailleurs, toute rémunération variable (pour les managers en bénéficiant) est pondérée à la hausse ou à la baisse par un indicateur Sécurité : le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt.

Bilan des accords signés avec les organisations syndicales et les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail GRI LA9

Valeo a signé en 2012 un accord sur la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) qui inclut au sein de son Chapitre 3 relatif aux engagements et orientations en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale, plusieurs articles traitant de la santé et de la sécurité au travail.

Pour la première fois, ces engagements ont été partagés sous forme d'accord avec les instances représentatives du personnel en Europe et ont été étendus progressivement, par adhésion, à l'ensemble des établissements du Groupe hors Europe. Au 15 février 2013, l'accord était applicable à tous les établissements du Groupe dans le monde.

La mise en application de cet accord a fait l'objet d'un rapport spécifique lors de l'exercice 2012 sur le périmètre de l'Union européenne (et pour la majorité des paramètres) présenté aux membres du bureau du Comité d'entreprise européen au cours de deux réunions en mars et en novembre 2013.

Les thèmes couverts par l'accord sont :

- les investissements ne devant pas compromettre la santé et la sécurité du personnel dès leur conception ;
- la mise en place de conditions de travail préservant la santé, la sécurité et l'intégrité physique et mentale du personnel. Le Mieux-Être au Travail est considéré comme un facteur clé d'amélioration continue en la matière ;
- le développement de programmes de formation dans tous les établissements du Groupe, pour que chaque salarié soit sensibilisé au port des équipements de protection et aux comportements nécessaires à leur sécurité et à celle de leurs collègues ;
- la mise en place d'actions de prévention du risque par une dynamique de progrès continu visant à éliminer l'accidentologie et les maladies professionnelles et à améliorer la maîtrise des risques à effets retardés (risques chimiques, troubles musculosquelettiques (TMS), troubles psychosociaux...) ;
- la promotion du dialogue social sur les questions de santé et de sécurité du personnel ;
- le rappel de l'interdiction des pratiques de pression excessive et de harcèlement moral ou sexuel ;
- la mise en place d'indicateurs appropriés portés à la connaissance des représentants des salariés.

En plus de cet accord européen, 25 sites de 13 pays différents ont signé en 2014 un accord portant sur la santé/sécurité : trois en Allemagne, trois en Espagne, trois en Italie, trois au Mexique, trois en Chine, trois en Inde, un en France, un en Indonésie, un au Japon, un en Thaïlande, un en République tchèque, un en Russie et un en Tunisie (cf. section 4.4.4, paragraphe « Bilan des accords collectifs », page 188).

Données sur les accidents du travail (fréquence et gravité) et les maladies professionnelles GRI LA7

Indépendamment des audits internes et externes qui sont réalisés de manière systématique, Valeo utilise trois indicateurs afin d'évaluer l'efficacité des mesures prises :

- TF2 : Taux de Fréquence 2 (nombre d'accidents entraînant un arrêt ou non, par million d'heures travaillées) ;
- TF1 : Taux de Fréquence 1 (nombre d'accidents entraînant un arrêt, par million d'heures travaillées) ;
- TG1 : Taux de Gravité (nombre de jours perdus pour accident de travail, par millier d'heures travaillées).

Les salariés inclus dans le calcul du nombre d'accidents sont tous les employés Valeo quel que soit le type de contrat (intérimaires inclus). Le nombre de jours perdus se calcule sur la base du nombre de jours calendaires.

Pour le nombre d'heures travaillées, seules sont prises en compte les heures de travail effectif ; en sont exclus les congés payés et les absences de toutes natures, rémunérées ou non.

Pour le taux de gravité, le nombre de jours d'arrêt d'intérimaires est plafonné à la durée du contrat.

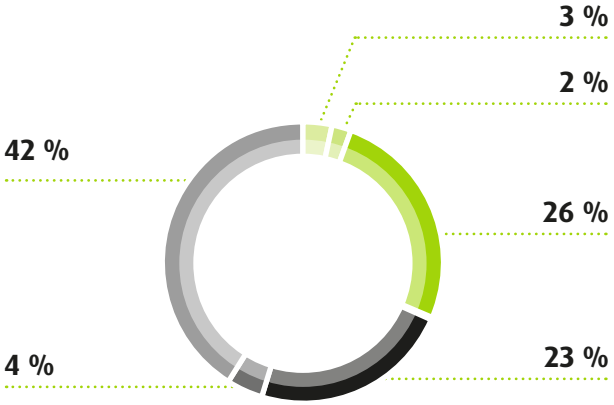
Le TF1 Groupe s'est amélioré de 2008 à 2013 et s'est dégradé sur l'année 2014 principalement au sein du Pôle Systèmes de Propulsion. Afin de stopper cette tendance, une formation « Safety First » à destination de tous les salariés du Groupe va être déployée pendant l'année 2015. Cette formation vise à sensibiliser les salariés sur les comportements à risque et à mettre en évidence leur capacité à identifier, à prévenir et à éviter tout accident.

Par ailleurs, des suivis spécifiques sont mis en place par les Pôles avec les sites les plus accidentogènes afin de les aider dans l'amélioration des résultats en matière de sécurité.

Valeo poursuit le déploiement des outils d'analyse après chaque incident/accident (QRQC sécurité), afin d'organiser la prévention des risques et la mise en place de mesures de protection de ses salariés.

Par ailleurs, 15 % des heures de formation dispensées dans le Groupe, en 2014, ont été consacrées à la sécurité.

Répartition des accidents de travail avec arrêt par cause

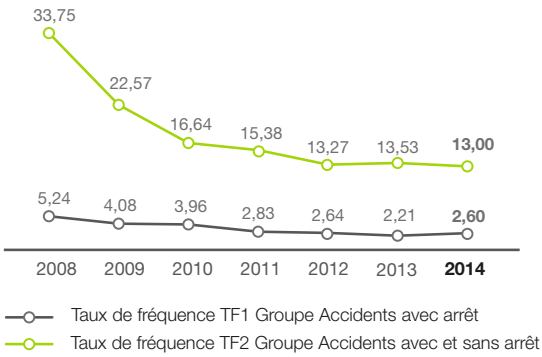


- Accident corporel lié aux machines ou process (42 %)
- Accident de transport hors temps de travail et autres (26 %)
- Ergonomie (douleurs musculaires) (23 %)
- Trouble musculo-squelettique (4 %)
- Accident lié à des produits chimiques (brûlure, allergies…) (3 %)
- Accident de transport pendant le temps de travail (2 %)

Le défi pour Valeo est de renforcer la prévention et la détection des risques d'accident, autour de trois axes majeurs :

- en effectuant des « chasses aux presque accidents » et ce à tous les niveaux de l'organisation ;
- en concevant des équipements, des machines, des postes de travail sécurisés (pendant les phases de développement des projets) ;
- en améliorant continuellement les standards (principe de l'amélioration continue) et en partageant les bonnes pratiques en matière de sécurité de façon globale, au sein du Groupe.

Taux de Fréquence TF1 (1) et TF2 (2) Groupe

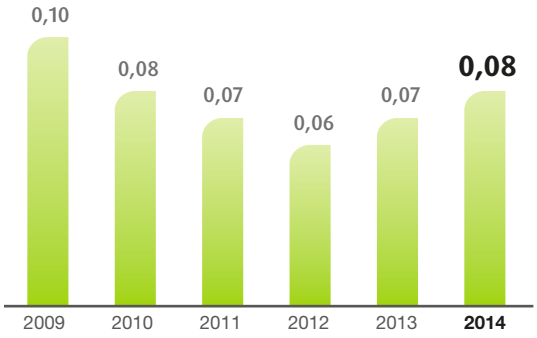


(1) Formule de calcul TF1 : (Nombre d'accidents avec arrêt x 1 000 000)/Nombre d'heures travaillées.
(2) Formule de calcul TF2 : (Nombre d'accidents avec et sans arrêt x 1 000 000)/Nombre d'heures travaillées.

Le Groupe enregistre en 2014 un TF1 de 2,60 contre 5,24 en 2008, poursuivant ainsi une évolution favorable avec un recul de 50 % en six ans, malgré une légère dégradation entre 2013 et 2014.

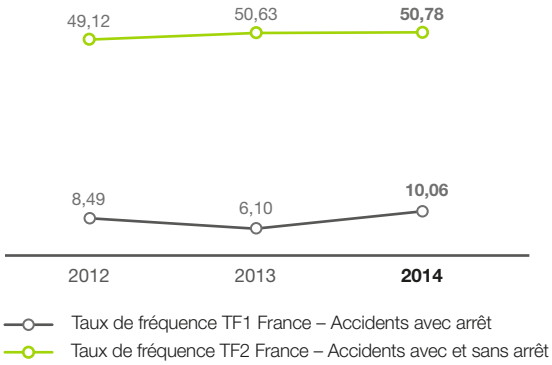
En 2014, le nombre d'accidents (avec et sans arrêt) a continué à diminuer. Le TF2 a atteint 13,00 contre 33,75 en 2008, soit une amélioration de 61 % en six ans.

Taux de Gravité TG1 (1) Groupe

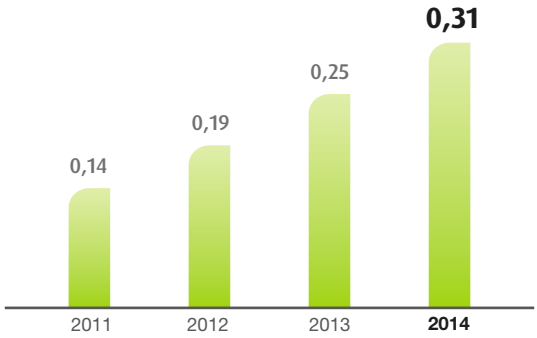


(1) Formule de calcul TG1 : (Nombre de jours perdus pour accident du travail x 1 000)/Nombre d'heures travaillées.

Taux de Fréquence TF1 et TF2 France



Taux de Gravité TG1 France



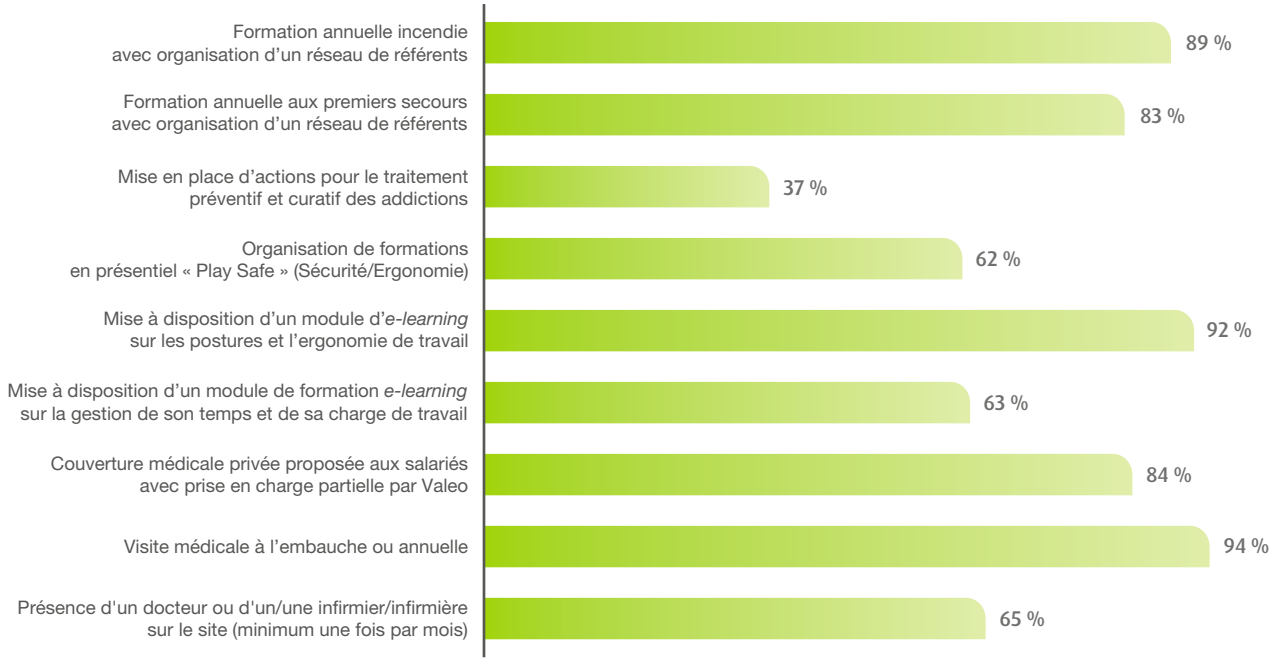
La proportion du nombre d'accidents avec arrêt par rapport au nombre total d'accidents déclarés est un bon indicateur pour mesurer le niveau de fiabilité des informations reçues par les sites.

Il existe de fortes disparités entre les pays : États-Unis (2 %), France (20 %), Égypte (50 %) et Corée du Sud (67 %). Ce constat incite le Groupe à poursuivre sa communication sur ce sujet et à encourager les sites à déclarer l'ensemble des accidents même bénins et sans arrêt, intervenus sur chaque site. D'ailleurs, certains pays se sont améliorés entre 2013

et 2014 tel l'Allemagne qui est passée d'un ratio de 53 % à 16 %. Afin d'appuyer cette communication, le Groupe a décerné le prix Sécurité de l'année au site de Wemding pour avoir amélioré son TF1 (zéro accident avec arrêt) et pour avoir démontré sa volonté de déclarer l'ensemble des accidents bénins (augmentation du TF2). En effet, la déclaration de tous les accidents, même les plus légers, permet d'éviter par la suite un accident d'une plus grande gravité, notamment par l'analyse des facteurs d'accident et par la mise en place de plans d'action.

Le Groupe mène des actions de sensibilisation à différents niveaux. Les indicateurs de l'Implication du Personnel sont présentés lors de réunions avec le Comité opérationnel ainsi qu'en Comité de liaison. Ils sont également présentés au Comité de gestion des risques.

Pourcentage de sites ayant mis en place des actions concernant la santé et la sécurité en 2014

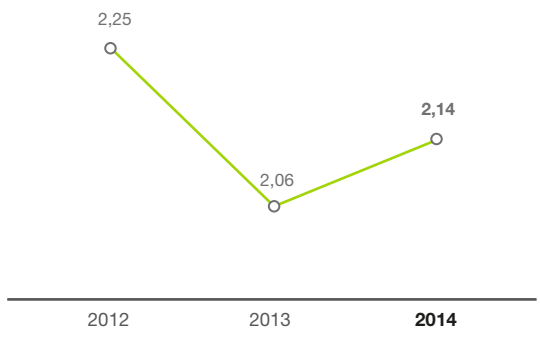


84 % des sites Valeo proposent à leurs salariés une couverture médicale privée. En Amérique du Sud et Afrique, la totalité des sites proposent une couverture médicale.

L'absentéisme GRI LA7

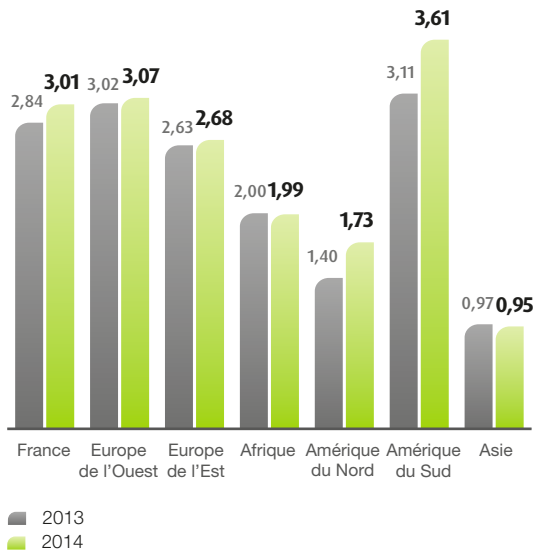
Le taux d'absentéisme comprend : les maladies, les absences sans motif, les absences autorisées (congés sans solde…), les accidents de travail et de trajet, les grèves, les mises à pied et les autres motifs. La tendance à la baisse se confirme passant de 2,25 % à 2,14 % entre 2012 et 2014, malgré une légère dégradation la dernière année.

Taux d'absentéisme du Groupe



Calcul : ratio du nombre d'heures d'absence sur le nombre d'heures possibles de travail. Les heures possibles de travail sont le nombre de jours travaillés dans le mois x l'horaire journalier de travail (hors heures supplémentaires) x l'effectif inscrit fin de mois.

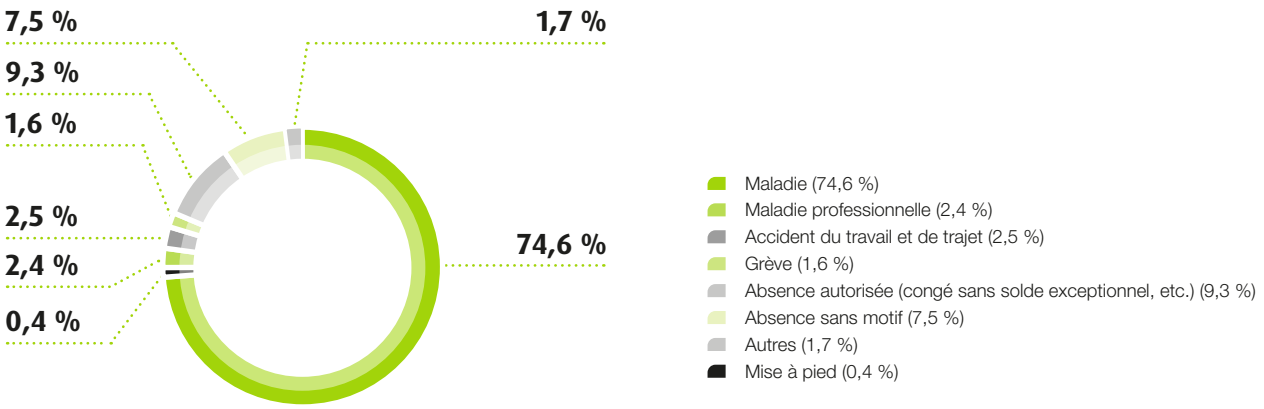
Taux d'absentéisme par zone géographique



Le taux d'absentéisme mondial a très légèrement augmenté de 0,08 point entre 2013 et 2014.

Il convient de noter que si Valeo adopte une politique homogène quant au suivi de l'absentéisme, le niveau des couvertures sociales et les différences culturelles ont une influence importante sur les disparités entre les pays.

Répartition des absences par motif



Répartition des absences par motif et par zone géographique

Motif d'absence/ Zone géographique	Maladie	Maladie Profes-sionnelle	Trajet	Mise à pied	Grève	Absence autorisée (congé sans solde excep-tionnel, etc.)	Absence sans motif	Autres
Europe de l'Ouest	**85,4%**	**5,6%**	**3,4%**	**0,0%**	**2,1%**	**2,6%**	**0,7%**	**0,2%**
dont France	***82,6%***	***5,2%***	***5,5%***	***0,1%***	***2,2%***	***3,0%***	***1,2%***	***0,2%***
Europe de l'Est	**90,9%**	**0,1%**	**0,9%**	**1,0%**	**0,0%**	**3,7%**	**3,2%**	**0,2%**
Afrique	**71,6%**	**0,5%**	**0,1%**	**2,0%**	**0,0%**	**17,1%**	**7,9%**	**0,8%**
Amérique du Nord	**51,2%**	**0,0%**	**5,0%**	**1,2%**	**0,0%**	**8,8%**	**31,1%**	**2,7%**
Amérique du Sud	**55,9%**	**0,2%**	**0,8%**	**0,0%**	**8,6%**	**15,8%**	**16,9%**	**1,8%**
Asie	**52,8%**	**0,3%**	**0,7%**	**0,0%**	**0,0%**	**33,7%**	**4,8%**	**7,7%**
TOTAL	**74,6%**	**2,4%**	**2,5%**	**0,4%**	**1,6%**	**9,3%**	**7,5%**	**1,7%**

Le Mieux-Être au Travail

Historique des principales actions mises en place

2004	√ √	Certification des démarches d'analyse des risques d'accident du travail dans l'ensemble des sites du Groupe. Mise en place d'une méthodologie commune sur les risques d'accidents du travail, intégrée dans les plans d'amélioration continue des établissements.
2007	√	Mise en place d'une démarche Ergonomie formalisée et intégrée dans la démarche de certification interne sur l'ensemble des sites du Groupe.
2008	√	Développement d'une formation « Play Safe » qui permet aux collaborateurs de développer l'esprit de prévention et de sécurité non seulement en milieu professionnel mais également dans leur vie privée.
2009	√	Réflexion sur une démarche nommée Mieux-Être au Travail, poussant le souci de prévention et de traitement des risques dans le domaine de la santé psychologique des collaborateurs.
2010	√ √ √ √	Signature de l'accord « Mieux-Être au Travail » en France. Mise en place d'un catalogue de 63 actions classées par levier d'amélioration du Mieux-Être au Travail sur l'ensemble des établissements. Lancement d'une enquête de climat social sur l'ensemble des sites français. Mise en place sur chaque site français d'un Comité Mieux-Être au Travail qui travaille à l'adaptation et au déploiement local des plans d'action.
2011	√ √	Définition et lancement de plans d'action locaux à la suite des résultats de l'enquête. Création et diffusion d'un film sur le Mieux-Être au Travail sur l'ensemble des sites français.
2012	√ √	Déploiement de la politique « Mieux-Être au Travail » au niveau mondial. Sous-titrage du film « Mieux-Être au Travail » en anglais.
2013	√ √ √ √	Développement d'une formation « Play Well » qui permet aux managers de construire un environnement de vie au travail favorable à l'épanouissement individuel, et de détecter et prévenir les situations de risques psychosociaux, qu'ils soient d'origine professionnelle mais également issus de la vie privée. Communication auprès des institutions sur le programme Mieux-Être au Travail du Groupe et son suivi (France, Tunisie...). Ajout systématique du critère de valeur et respect des individus dans les outils d'évaluation du potentiel des collaborateurs et de promotion. Déploiement des plans d'action personnalisés par site en qualité de levier d'engagement.
2014	√ √ √	Bilan de l'accord d'entreprise France 2010 et ouverture de négociations pour son extension. Deuxième enquête Mieux-Être au Travail, en France, et extension à l'ensemble des établissements du Groupe dans le monde. Analyse des résultats et identification des quatre actions prioritaires par site pour le programme 2015-2016.

Le déploiement de la politique Mieux-Être au Travail au niveau mondial

Le déploiement mondial de ce programme Mieux-Être au Travail a été lancé lors de la convention RH du Groupe en décembre 2011.

Il s'est achevé en octobre 2012, à l'occasion de la convention annuelle des Cadres Dirigeants du Groupe, par un rapport sur le déploiement et sur l'appropriation par les différents pays de la démarche Mieux-Être au Travail.

Ce déploiement s'est appuyé sur le recensement des bonnes pratiques existantes dans les différents établissements du Groupe et a repris la méthodologie éprouvée sur les sites français : enquête, diagnostic, action.

Ce déploiement international est basé sur l'affirmation d'une volonté globale au plus haut niveau du Groupe d'inciter à une prise en compte locale dans la durée.

Dans ce cadre, le Comité opérationnel du Groupe a mandaté un panel de Directeurs pour assurer la communication et le déploiement mondial.

Des journées de séminaire ont été organisées dans 11 régions, regroupant les Directeurs de pays, Directeurs de site et Directeurs RH pays de ces régions.

Ces séminaires ont permis la formation des dirigeants locaux et l'appropriation du sujet à travers une adaptation culturelle grâce à des groupes de travail structurant un plan d'action concret dans chaque pays et dans chaque site.

Le lancement de cette opération de communication s'est appuyé notamment sur des initiatives locales remarquées et adaptées à la culture et aux attentes régionales, ainsi que sur le renforcement et l'évolution des outils de management des collaborateurs, qui intègrent, depuis 2012, sur le périmètre mondial :

- la création d'une formation Groupe à destination des managers dédiée à la gestion du Mieux-Être au Travail, nommée « Play Well » dans la continuité des formations à la sécurité et au management « Play Safe » ;
- un rappel des règles et une relecture du Code d'éthique entre le collaborateur et le manager lors des entretiens annuels ;
- une intégration des performances comportementales au même niveau que les performances économiques lors des évaluations annuelles ;
- l'ajout dans l'entretien annuel d'une partie dédiée à la mesure du ressenti par rapport à la charge de travail et à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ;

- un circuit de remontée de toute suspicion de harcèlement, pour un traitement centralisé et une enquête objective systématique selon une méthodologie formalisée avant toute conclusion ;
- une attention particulière à la reconnaissance positive, incluant la reconnaissance de l'effort et du progrès au-delà du résultat ;
- les premières intégrations dans les revues mensuelles des résultats financiers des directions opérationnelles d'un reporting dédié au mieux-être des collaborateurs.

Cette démarche est désormais intégrée dans la culture de management de Valeo.

C'est donc dans la continuité de ce déploiement finalisé en 2012 que s'est poursuivi en 2013 puis en 2014 le suivi des actions de chaque pays au niveau du Groupe.

Valeo est convaincu que cette démarche Mieux-Être au Travail :

- répond à une attente globale de l'ensemble de ses collaborateurs ;
- est un investissement sur l'avenir ;
- et permet aujourd'hui de différencier la performance du Groupe par l'implication de ses collaborateurs.

La poursuite de l'amélioration continue en 2014

Dans le cadre de la gestion de ses opérations, le Groupe s'appuie sur une forte culture de l'amélioration continue.

Cette culture est basée sur la remontée des faits constatés par les opérationnels sur le terrain, pour une qualification au plus près de la réalité des améliorations à mettre en œuvre, puis leur déploiement.

Il en va de même de la gestion des hommes.

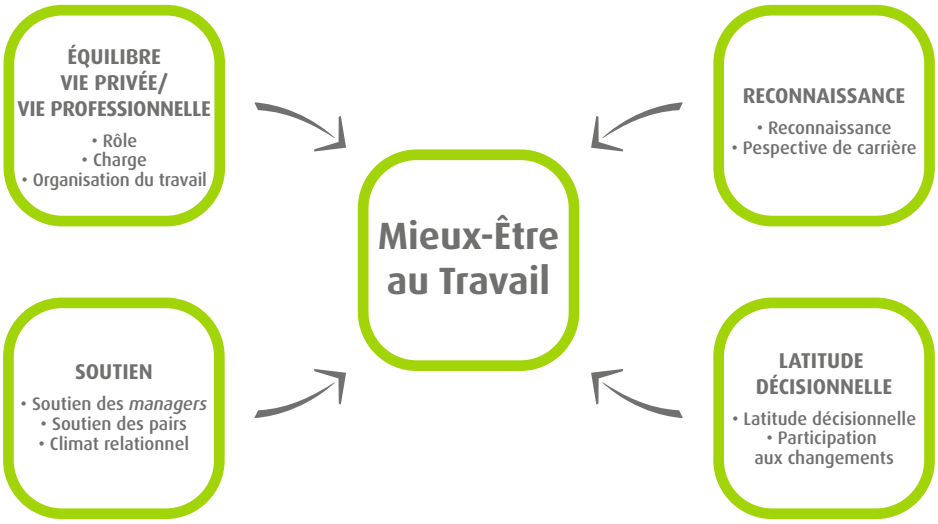
Valeo a développé ces dernières années des programmes de Mieux-Être au Travail dans l'ensemble de ses sites à travers le monde, sur la base d'observations et de remontées terrain de ses collaborateurs.

Cinq ans après le lancement de ce programme en France, et trois ans après son extension mondiale, Valeo a mesuré l'efficacité de ce qui a été entrepris pour les collaborateurs afin d'en tirer des pistes d'amélioration et tendre vers toujours plus de mieux-être au service de la productivité de l'entreprise.

C'est ainsi que les dirigeants locaux se sont concentrés en 2014 sur deux chantiers :

- le bilan des accords d'entreprise signés en 2010 et la préparation de la renégociation d'un accord d'entreprise sur le Mieux-Être au Travail ;
- la mesure du Mieux-Être au Travail par une enquête selon un index mondial.

Ce travail s'est organisé autour de 10 facteurs regroupés autour de 4 catégories identifiés comme leviers majeurs de l'état de mieux-être ressenti pour chaque individu :



Bilan de l'accord d'entreprise signé en France en 2010

Recensement des actions menées par facteur :

Facteur	Nombre d'actions menées en 2014	Taux d'actions menées en proportion de l'ensemble des actions des sites	Actions les plus courantes mises en œuvre sur les sites
Équilibre vie privée/vie professionnelle	51	35 %	Adhésion à une crèche, améliorations ergonomiques des postes, conciergeries, études de charge de postes, échauffements, massages, relaxation, formations
Reconnaissance	26	18 %	Journées portes ouvertes, moments d'échanges avec la Direction, passerelles emploi, formation, communication sur les mouvements de personnel productif, gestion de carrière
Latitude décisionnelle	8	6 %	Réunions d'information sur les perspectives du site en termes de projets, produits, charges, résultats ; participation accrue des opérateurs dans des chantiers d'amélioration
Soutien	61	41 %	Assistante sociale, réfection de zones de vie et lieux communs, navettes, journées Mieux-Être au Travail, « vis mon poste », forum social, « Play Safe », nourriture plus équilibrée, partenariat avec écoles, services de santé (campagnes), établissements spécialisés

Deux facteurs ont principalement été travaillés : le soutien et la gestion de l'équilibre vie privée/vie professionnelle.

Les deux autres facteurs autour de la reconnaissance et de la latitude décisionnelle ont été moins travaillés.

Sur ce constat partagé, une nouvelle négociation avec l'ensemble des organisations syndicales françaises représentatives a été lancée au troisième trimestre 2014, en vue d'un accord triennal à partir de 2015.

Enquête Mieux-Être au Travail 2013-2015

Fin 2013, Valeo effectuait sa troisième enquête d'engagement des collaborateurs ingénieurs et encadrant. À ce baromètre d'engagement biennal, le Groupe a souhaité ajouter cette année la mesure de l'index du Mieux-Être.

Prendre soin du mieux-être des collaborateurs du Groupe, c'est s'assurer de leur engagement dans la durée.

En 2014, Valeo a complété cette mesure de l'index de Mieux-Être des ingénieurs et de l'encadrement par une mesure de ce même indicateur auprès des collaborateurs techniciens, employés et ouvriers. Ceci a permis d'obtenir pour chaque établissement une vision précise du ressenti des collaborateurs sur ces quatre facteurs : vie privée/vie professionnelle, reconnaissance, latitude décisionnelle et soutien.

Pour la France, cette mesure est analysée au regard des éléments de l'enquête de 2010. Elle permet de confirmer et ou dégager des mesures de l'amélioration perçue à la suite de ces années de programme.

Pour les autres pays du Groupe, c'est une première mesure, qui renseigne sur l'état du Mieux-Être au Travail perçu à la suite des premières années du programme.

Pour la France, le Groupe constate un taux de participation très fortement en hausse, tant chez les ingénieurs que chez les ouvriers. Avec un taux de participation de 72 % des Ingénieurs et 53 % des techniciens, employés et ouvriers, pour une moyenne de 60 %, contre 54 % lors de l'enquête précédente.

Les conclusions de l'enquête de 2010 montraient une implication forte des collaborateurs, une adhésion forte au projet et un équilibre trouvé à travers la compensation de la pression quotidienne par un sentiment de juste reconnaissance. Les axes d'amélioration étaient concentrés sur la recherche d'autonomie et le besoin de diminuer la pression sur les résultats.

Les résultats de la nouvelle enquête démontrent que des progrès sont en cours :

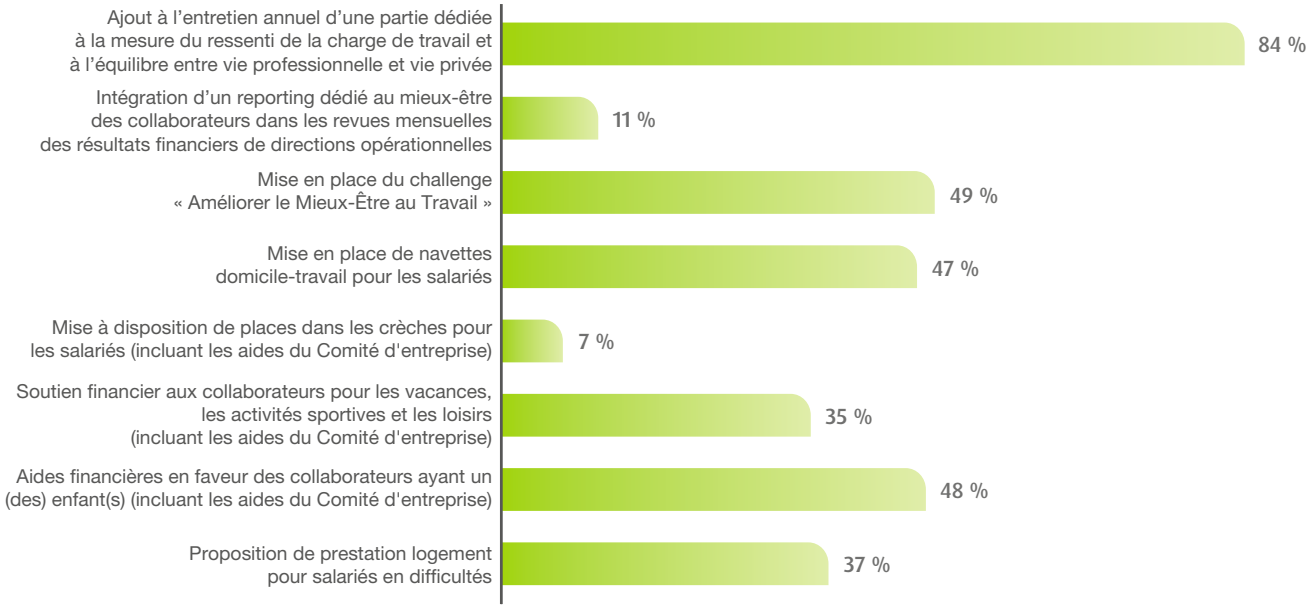
- l'équilibre vie privée/vie professionnelle s'est amélioré et est meilleur que les comparaisons externes. Il en est de même de l'impact du stress ressenti et du sentiment d'autonomie (ou de latitude décisionnelle) ;
- un axe fort demeure à travailler : le support aux collaborateurs dans leur travail, en terme d'outils, de simplification de processus et d'accompagnement ;
- de nouvelles demandes apparaissent, comme davantage d'opportunités de développement de carrière et de compétences, à tous les niveaux hiérarchiques de l'entreprise, afin de s'accomplir au travail.

Le résultat de cette enquête et la construction de plans d'action avec les représentants du personnel en France alimenteront les échanges entre les organisations syndicales représentatives et contribueront à une meilleure adaptation de l'accord d'entreprise.

À l'international, ces enquêtes ont été communiquées en décembre 2014 à l'ensemble des sites.

L'année 2015 sera celle de l'analyse sur chaque site, puis de la définition des actions les plus pertinentes à déployer en 2015 et 2016.

Pourcentage des sites ayant mis en place des actions concernant le Mieux-Être au Travail en 2014



En 2014, 97 % des sites ont mis en place au moins une action concernant le Mieux-Être au Travail.
Le télétravail lancé en France au second semestre 2014 fait l'objet d'un déploiement mondial depuis le 4e trimestre 2014.

4.4.4 Le dialogue avec les représentants du personnel et le respect du Code d'éthique GRI HR5

Organisation du dialogue social

La cohésion sociale est une condition indispensable pour réaliser les réformes nécessaires à l'adaptation de l'entreprise aux changements d'environnement de plus en plus importants, profonds et rapides du secteur d'activité de Valeo. Pour pouvoir relever les défis modernes dont la mutation culturelle progressive d'entreprise à dominante industrielle vers une entreprise à dominante technologique, Valeo veut continuer à développer un climat social permettant l'échange de points de vue, la compréhension réciproque et la recherche de solutions équilibrées pour l'ensemble des parties prenantes.

Instances représentatives du personnel GRI LA4

Comité de Groupe

Depuis 1984, Valeo a mis en place, en France, un Comité de Groupe dont les membres sont désignés par les organisations syndicales parmi les membres élus des Comités d'entreprise ou d'établissement. Ces membres ont vocation à représenter les différents établissements français. Cette instance, présidée par le Directeur Général, se réunit deux fois par an et reçoit des informations sur l'activité, la situation financière, l'évolution et les prévisions d'emploi dans le Groupe et en France ainsi que sur les perspectives économiques. Les 26 membres du Comité de Groupe ont été renouvelés en 2013.

Comité d'entreprise européen

Depuis 1999, Valeo a également mis en place, par voie d'accord, un Comité d'entreprise européen. Sans remettre en cause le rôle des différentes instances nationales existantes, ce Comité permet un échange de vues et l'établissement d'un dialogue entre la Direction et seize représentants du personnel des différents pays européens au sein desquels Valeo compte plus de 150 salariés. Un bureau, composé de neuf membres, se réunit chaque trimestre sur un site européen.

Le Comité d'entreprise européen (CEE) permet la représentation de 42,4 % de l'effectif inscrit du Groupe soit 30 198 collaborateurs.

À la suite de la signature en juillet 2012 de l'accord sur la Responsabilité Sociale d'Entreprise avec les membres du Bureau du CEE, un suivi annuel a été mis en place. Ainsi, lors de sa réunion du mois de mars, le CEE s'est vu présenter les premiers résultats de l'application de cet accord.

Niveau international GRI LA4 GRI LA6

Il n'existe pas d'instance de représentation au niveau mondial. Chaque pays met en place les instances *ad hoc* conformément à la législation locale en vigueur.

Dans près de 90 % des pays d'implantation de Valeo (26 pays), Il existe au moins un salarié détenant un mandat de représentant du personnel ou d'un syndicat. Au total en 2014, 12 750 salariés de Valeo dans le monde détenaient au moins un mandat de ce type, soit 23 % des effectifs permanents.

Par ailleurs, plus de 75 % des sites Valeo ont mis en place un comité traitant des questions d'hygiène, de sécurité et/ou de conditions de travail.

Enfin, 65 % des sites de Valeo dépendent d'une convention collective, au moins pour une partie de leur personnel.

Débrayages/grèves

Valeo est assez peu confronté à des appels à la grève au sein de ses sites (les grèves représentent 1,60 % des motifs d'absence dans le monde). Sur l'ensemble des sites Valeo dans le monde, seuls 18 d'entre eux (soit 14 %) ont été confrontés à des débrayages ou des grèves ayant entraîné ou non un arrêt de la production. Quatre pays ont été la source essentielle des heures non travaillées en 2014 : le Brésil et la France dans le cadre des négociations salariales ; l'Argentine en raison de l'adaptation des effectifs à la baisse d'activité et l'Italie pour la révision par l'exécutif de la législation du travail. En France, quelques établissements ont été concernés par des mouvements de grève se traduisant par des arrêts de travail allant généralement de 30 minutes à 1 h 30 par équipe de production.

Bilan des accords collectifs GRI LA9

Valeo développe une politique contractuelle active avec les partenaires sociaux, En 2014, 22 pays ont au moins un site qui a signé un accord :

Nombre de sites ayant signé un accord	Durée du travail	Rémunération	Bonus	Santé, sécurité	Autres
Allemagne	2	5	4	3	2
Argentine	0	1	1	0	0
Belgique	0	1	0	0	0
Brésil	7	7	1	0	0
Chine	3	3	1	3	3
Corée	0	2	0	0	0
Espagne	3	2	0	3	3
France	8	8	0	1	16
Hongrie	1	0	0	0	0
Inde	1	4	4	3	2
Indonésie	1	1	1	1	1
Italie	3	3	3	3	3
Japon	8	5	4	1	0
Mexique	5	6	4	3	0
Pologne	0	2	0	0	1
République tchèque	2	3	3	1	3
Roumanie	1	2	2	0	1
Royaume-Uni	0	0	0	0	3
Russie	0	0	0	1	0
Thaïlande	1	4	4	1	2
Tunisie	1	1	0	1	1
TOTAL GÉNÉRAL	**47**	**60**	**32**	**25**	**41**

Environ 200 accords collectifs ont été signés au niveau local en 2014 dans les différents établissements de Valeo dans le monde. Les thèmes traités par ces accords sont les suivants :

- 23 % sur la durée du travail ;
- 45 % sur la rémunération ou les primes ;
- 12 % sur la santé et/ou la sécurité.

Les autres accords ont porté sur des thèmes afférents notamment à la diversité (contrat de génération en France par exemple) ou encore à la compétitivité des sites.

En France, quatre négociations centrales en 2014 ont concerné les 12 sociétés juridiques et leurs 31 établissements. Celles qui ont porté sur l'accord relatif à la Prime de Partage des Profits et la mise en place d'un Observatoire de la Vie Sociale ont été signés par trois organisations syndicales représentatives sur les quatre organisations représentatives au niveau du Groupe, représentant 63 % du personnel. Les négociations qui ont porté sur l'harmonisation des régimes de prévoyance et de frais de santé au sein du Groupe en France se sont soldées par la signature de deux accords à l'unanimité des organisations syndicales représentatives.

Focus France : harmonisation des régimes de frais de santé et de prévoyance

Conscients que la très forte disparité des régimes existants au sein des différentes entités de Valeo en France était un facteur d'inégalité et un frein à la mobilité interne, la Direction et les organisations syndicales représentatives se sont lancées à l'automne 2012 dans une négociation d'ampleur. En effet, les salariés français étaient alors regroupés au sein de 70 régimes différents dépendant de leur site Valeo d'appartenance, de leur catégorie professionnelle ou encore de l'organisme auprès duquel ils étaient assurés. L'objectif de la négociation était d'harmoniser à la fois le niveau des prestations et des cotisations et de confier à un seul organisme la gestion des frais de santé d'un côté et celle de la prévoyance de l'autre. Ainsi, 15 réunions de négociation ont été nécessaires pour construire ensemble les deux dispositifs harmonisés qui sont entrés en application au 1er janvier 2014. Seule la part patronale de la cotisation de frais de santé n'a pu être harmonisée dès le 1er janvier 2014 ; une période transitoire a été définie afin d'aboutir à une harmonisation complète dans trois ans. Les salariés français de Valeo, qu'ils soient cadres ou non-cadres, bénéficient dorénavant tous des mêmes régimes de frais de santé et de prévoyance.

À la suite de la signature, le 24 octobre 2013, des accords précités, une phase d'information de l'ensemble du personnel a été lancée *via* des campagnes d'affichage, des réunions d'information, la remise d'une documentation spécialisée et des entretiens avec les services des Ressources Humaines, afin d'assurer une mise en œuvre dès le 1er janvier 2014.

Une problématique équivalente à l'égalité de traitement en matière de retraite complémentaire a fait l'objet, en 2014, d'une négociation, de la signature d'un accord majoritaire, d'un plan de communication et d'une mise en œuvre à compter du 1er janvier 2015.

Agenda social 2014-2015

		Réalisations 2014		Projets 2015
France	√ √ √ √	Négociation sur la prime de partage des profits 2014. Renégociation de l'accord Groupe d'intéressement. Négociation d'un accord sur l'harmonisation des taux de retraite complémentaire. Négociation sur la mise en place d'un Observatoire de la Vie Sociale.	√ √ √	Négociation de l'accord sur la Qualité de Vie au Travail : Pénibilité, Handicap, Mieux-Être au Travail et Risques Psychosociaux. Signature d'un deuxième accord sur la mise en place d'un Observatoire de la Vie Sociale le 28 janvier 2015 Négociation sur la Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et de l'Égalité des Compétences : Mobilité, Contrat de génération, Spécialistes, Formation, Égalité Hommes/Femmes.
Europe	√	Suivi de l'accord RSE.	√	Suivi de l'accord RSE – Groupe de Travail paritaire sur la mise en œuvre d'un plan de formation et de sensibilisation avec le CEE.
Monde	√ √ √ √	Négociations salariales nationales. Déploiement de la politique Handicap. Déploiement de l'accord RSE. Réalisation d'une enquête sur le Mieux-Être au Travail auprès des employés non cadres.	√ √	Négociations salariales nationales. Mise en place d'un plan d'action suite à l'enquête réalisée sur le Mieux-Être au Travail.

Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales

GRI HR6 GRI HR7

La Responsabilité sociale du Groupe s'inscrit dans le cadre universel des engagements internationaux garantissant le respect de la dignité des personnes et des droits sociaux fondamentaux :

Organisation des Nations Unies

- Déclaration Universelle des Droits de l'Homme (ONU – 1948) ;
- Déclaration sur les droits de l'enfant (ONU – 1959) ;
- Déclaration sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (ONU – 1967).

Valeo s'engage notamment à travers le programme « Global Compact » à communiquer annuellement aux Nations Unies les avancées obtenues en termes de responsabilité sociétale au niveau du Groupe. Ainsi, Valeo publie tous les ans un document intitulé « Communication sur le progrès » sur le site Internet du Global Compact (disponible à l'adresse suivante : http://www.unglobalcompact.org/COPs/detail/23400).

Valeo réaffirme ainsi son adhésion aux Dix Principes du Pacte Mondial des Nations Unies de juillet 2000, principes repris dans le Code d'éthique.

Conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT)

Le Groupe affirme son respect des conventions de l'OIT régissant les droits sociaux fondamentaux :

- élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession (Conventions N° 100 & 111) ;
- interdiction du travail des enfants (Conventions N° 138 & 182) ;
- élimination du travail forcé et obligatoire (Conventions N° 29 & 105) ;
- liberté syndicale et droit à la négociation collective (Conventions N° 87 & 98) ;

- protection des adhérents et responsables syndicaux et refus des discriminations antisyndicales (Conventions N° 135) ;
- droits et égalité des chances pour les salariés des deux sexes ayant des responsabilités familiales et pour les femmes enceintes ou allaitant un enfant (Conventions N° 156).

Le Groupe s'appuie enfin sur les Principes directeurs de l'OCDE à l'attention des entreprises multinationales adoptés le 27 juin 2000 et revus le 25 mai 2011.

Le Code d'éthique

Ces engagements ont été consacrés en 2005 par l'actualisation et la diffusion mondiale d'un Code d'éthique ayant vocation à s'imposer aux salariés du Groupe et à prescrire des règles applicables dans toutes les entités juridiques du Groupe et dans tous les pays, sans exception.

Les dispositions du Code d'éthique portent notamment sur l'interdiction du travail des enfants, le travail des personnes en situation de handicap, la lutte contre la discrimination et le harcèlement, la santé et la sécurité au travail. Il affiche également l'engagement du Groupe en matière de développement durable : environnement, ressources humaines, dialogue social et liberté d'expression, développement du potentiel des salariés. Il aborde les aspects sociétaux (formation professionnelle, réemploi, réindustrialisation), la conduite des affaires et la conduite professionnelle. Enfin, le code précise que les prestataires, consultants et sous-traitants de Valeo, doivent avoir une pratique professionnelle conforme aux règles édictées par le Groupe (cf. section 4.5.2 « Éthique des affaires et Programme de Conformité », page 208).

4.4.5 L'association des collaborateurs aux résultats

Rémunérations GRI EC5

Afin de renforcer son image d'employeur de choix, Valeo attache une importance forte à la détermination du « juste » niveau auquel doit se situer sa politique salariale dans les différents pays d'implantation du Groupe. En effet, l'enjeu pour Valeo est non seulement de définir une politique salariale respectant l'ensemble des lois, réglementations et accords collectifs auxquels chaque établissement est soumis, mais aussi et surtout, de développer son attractivité sur le marché de l'emploi et ce, au sein de chacun des métiers du Groupe. Enfin, le contexte économique propre à chaque pays, voire à chaque site, est un élément majeur à prendre en compte afin de préserver la compétitivité des différentes entités du Groupe quel que soit leur lieu d'implantation.

Les informations qui servent à élaborer les politiques salariales proviennent de sources fiables et variées telles que : les prévisions des gouvernements, les services financiers de Valeo, les Directions Nationales ou les Directeurs des Ressources Humaines nationaux, l'OCDE et les cabinets spécialisés de conseil en rémunérations. Valeo prône l'individualisation des salaires pour développer la motivation par la reconnaissance de la valeur de chaque personne au sein de l'entreprise, cette individualisation étant d'autant plus importante que le niveau de responsabilité des salariés est élevé.

(en millions d'euros)	2012	2013	2014	Évolution 2013/2014
Masse salariale hors charges hors intérimaires	1 764	1 736	1 839	+ 5,9 %
Charges sociales	458	434	459	+ 5,8 %
Charges de retraite des régimes à prestations définies	32	40	43	+ 7,5 %
Charges de retraite des régimes à cotisations définies	70	78	91	+ 16,7 %
Masse salariale chargée	2 324	2 288	2 432	+ 6,3 %
Taux de charge	29,9 %	29,5 %	29,9 %	

(en millions d'euros)	2012	2013	2014	Évolution 2013/2014
Dépenses de personnel chargées (incluant le personnel intérimaire)	2 495	2 588	2 730	+ 5,5 %
En % du chiffre d'affaires	21,2 %	21,4 %	21,5 %	

Répartition par zone géographique en 2014

(en millions d'euros)	France	Europe (hors France)	Hors Europe
Masse salariale hors charges hors intérimaires	617	592	630
Charges sociales	237	131	91
Masse salariale chargée (hors charges de retraite)	854	723	721
Taux de charge	38,4 %	22,1 %	14,4 %

Avantages financiers GRI LA3 GRI EC3

Participation

L'ensemble des sociétés françaises du Groupe sont couvertes par des accords de participation. En 2015, un montant de 257 000 euros sera versé aux salariés d'une société au titre de l'année 2014.

Intéressement

Les sociétés françaises du Groupe sont dorénavant toutes couvertes au titre de l'intéressement par l'accord Groupe signé en juin 2014.

Sur la base des formules de calcul prévues dans cet accord, un montant total de 10,6 millions d'euros devrait être versé cette année, au titre de l'année 2014, aux salariés des 12 sociétés françaises du Groupe.

Prime de Partage des Profits

La Direction du Groupe a reconduit en 2014 ses négociations avec les partenaires sociaux concernant la prime dite de Partage des Profits. En application de l'accord signé par trois organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe, les Directions de chaque société française du Groupe ont versé une prime d'un montant brut unitaire de 120 euros. Le versement de cette somme aux salariés a été effectué dans le courant du quatrième trimestre de l'année 2014.

Prime de Progrès

Depuis de nombreuses années, Valeo a mis en place, dans la plupart de ses établissements dans le monde, une prime, dite « de progrès », véritable outil de management dont le but est de focaliser les équipes sur l'atteinte d'objectifs de progrès. Cette part variable de la rémunération des salariés a représenté, pour les salariés français, un montant global de 5,6 millions d'euros, soit un montant moyen annuel d'environ 460 euros par salarié.

Épargne salariale

Les salariés de Valeo en France peuvent bénéficier de trois dispositifs différents mis en place par accord collectif. Le montant total épargné sur les comptes du personnel s'élève à 73,5 millions d'euros. En 2014, l'abondement de l'entreprise s'est élevé à 1,5 million d'euros.

L'abondement individuel annuel maximum par dispositif s'établit comme suit :

- pour le Plan d'épargne groupe (PEG) : 275 euros bruts ;
- pour le Plan d'épargne pour la retraite collectif (PERCO) : 750 euros bruts ;
- pour l'actionnariat salarié Valeo : 350 euros bruts.

Ces trois montants sont cumulables.

Au 31 décembre 2014, en France 11 785 salariés français sont adhérents au Plan d'épargne groupe soit 97 % de l'effectif inscrit français et 2 543 salariés français sont adhérents au Plan d'épargne retraite collectif, soit 21 % de l'effectif inscrit français. Le taux d'anciens salariés qui ont maintenu leur épargne dans les dispositifs d'épargne salariale est de 27 %.

Actionnariat salarié

Pour la quatrième année consécutive, sur proposition de la Direction du Groupe, le Conseil d'administration de Valeo du 27 mars 2014 a décidé d'attribuer à chaque salarié éligible trois actions gratuites de Valeo. Cette opération s'est déroulée au 2e trimestre 2014 et a concerné 56 638 salariés.

4.4.6 Promotion de l'égalité professionnelle et de la diversité

Parce qu'elle représente un enjeu sociétal mais aussi un levier d'amélioration de la performance, une source de renforcement des compétences, de créativité et de performance, Valeo est convaincu de l'importance et de l'intérêt que représente une plus grande diversité, à tous les niveaux et dans tous les métiers de l'entreprise.

En 2012, un Comité diversité, présidé par le Directeur des Ressources Humaines du Groupe, a été mis en place à l'initiative de la Direction Générale. Quatre comités spécifiques (Genre, Handicap, Sociétal et culturel, Générationnel) ont été créés, composés d'employés de différents pays et de différentes fonctions et animés par quatre managers de profils variés, chargés de faire des propositions d'amélioration.

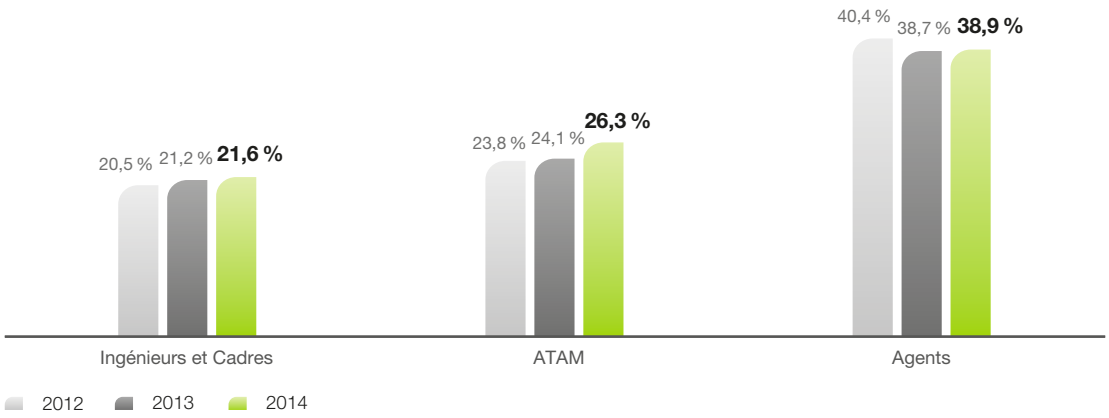
En 2014, les travaux des quatre Comités diversité spécifiques ont permis de favoriser une bonne appropriation par les managers de l'importance stratégique de la diversité. De très nombreuses initiatives ont été prises partout dans le monde. Les orientations Diversité du Groupe ont été définies et déployées. Chaque pays a maintenant un volet Diversité dans son « plan stratégique moyen terme Ressources Humaines » prenant en compte, d'une part les orientations du Groupe et d'autre part les spécificités de situations culturelles locales. Le nouveau Guide du Recrutement a intégré ces orientations afin d'aider toutes les personnes impliquées dans le processus de sélection et permettre ainsi une prise en compte de la diversité sous toutes ses formes dès le processus de recherche et de sélection de candidats.

En ce début 2015, sont mis en place des Comités diversité au niveau de tous les pays et des différents niveaux de management opérationnel, avec un leader diversité désigné (en général, le Responsable des Ressources Humaines). Un portail diversité a été construit et sera ouvert à tous au cours du premier semestre 2015.

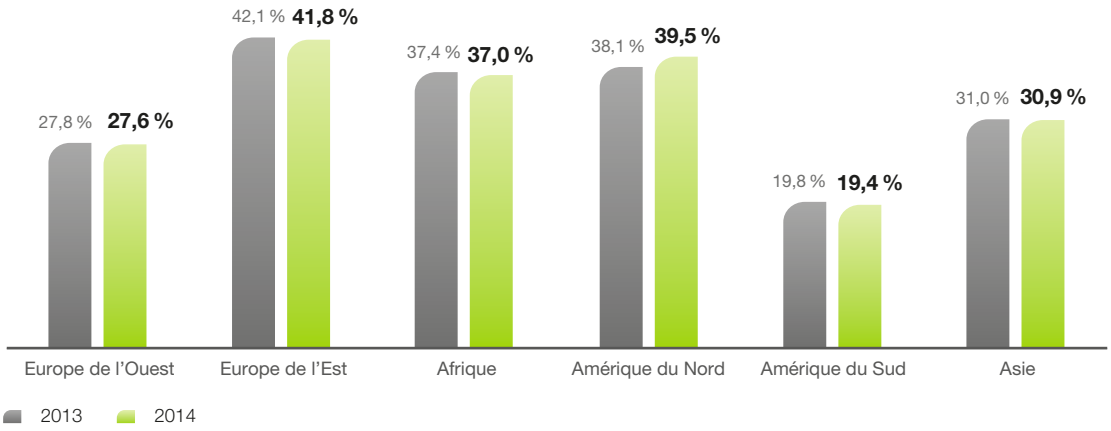
La place des femmes au sein de Valeo GRI LA13

Valeo, dont l'ambition est d'être un employeur de choix, a pour objectif d'attirer, de promouvoir et de retenir les meilleurs talents possibles, dans un marché de l'emploi très concurrentiel. À cet effet, Valeo a adhéré à l'Association Française du Management de la Diversité (AFMD) en 2013. Le Groupe est aujourd'hui culturellement bien diversifié (plus de 100 nationalités différentes au sein du Groupe), et s'attache à respecter, à situations comparables, l'égalité entre les hommes et les femmes (évolution des carrières, formation, salaires...). Il est à noter toutefois que les femmes restent moins représentées que les hommes dans l'industrie automobile.

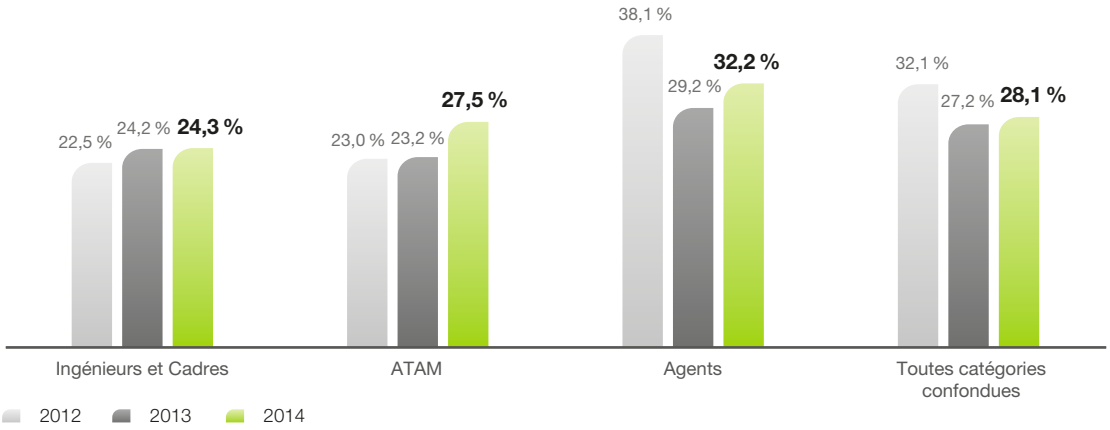
Répartition des femmes par catégorie socioprofessionnelle



Répartition des femmes par zone géographique (effectif inscrit)



Taux de féminisation des recrutements en contrats à durée indéterminée sur 3 ans



La part de femmes Ingénieurs et Cadres dans les recrutements a progressé en 2014 de 0,1 point et en représente 24,30 %. Dans certains pays particulièrement porteurs de croissance tel que la Chine, les femmes représentent 32 % des recrutements.

Développer une meilleure visibilité

Le premier des axes forts de l'année 2014 a été de favoriser la visibilité des femmes présentes aux différents niveaux de l'organisation et aux regards du Top Management du Groupe.

De multiples initiatives de « Rencontres Échanges » ont été menées par certains Pôles tels que Systèmes de Visibilité et Systèmes de Propulsion à travers l'organisation d'une convention annuelle, de débats, de déjeuners mensuels.

Les Directions de Fonctions ont également mené des opérations pour promouvoir la diversité Hommes-Femmes à l'instar du réseau Assurance Qualité Fournisseurs qui a mené sur 3 continents (en Europe, en Asie et en Amérique) une campagne de sensibilisation sur ce thème et mis en place un portail collaboratif.

Dans le cadre de ses activités, le groupe de travail spécifique a organisé des débats au Japon, en Égypte et au Mexique au cours desquels la politique et les orientations du Groupe ont été présentées à plus de 250 collaboratrices de Valeo.

Toutes ces initiatives ont été relayées par des actions de communication : campagne annuelle, diffusion d'articles sur l'Intranet, magazine interne d'information, en s'appuyant sur des événements tels que la Journée de la Femme et la semaine de la diversité au mois de novembre 2014.

Le deuxième axe fort a été de favoriser la visibilité externe. Afin de montrer son engagement et de développer la notoriété du Groupe en termes de diversité Hommes-Femmes, Valeo a continué le projet lancé en 2013, en partenariat avec la société *Companieros* et en relation avec les écoles d'ingénieurs suivantes : ENSAM, ENSAE, Supelec, UTC et Centrale Nantes, dont l'objectif est de sensibiliser les étudiants sur ce sujet grâce à une plate-forme interactive et de les rendre acteurs de la diversité dès leur entrée dans la vie active. Ce projet a permis de sensibiliser une centaine d'étudiants et une dizaine de managers.

Le Groupe, toujours en partenariat avec l'association « Elles bougent », assure la promotion des métiers de l'ingénieur auprès des lycéennes et participe aux actions initiées par l'association. À titre d'exemple, de nombreuses actions ont été menées durant chaque trimestre de l'année :

- participation au Forum Réseaux et Carrières au Féminin, à la Journée Sciences de l'Ingénieur au Féminin dans les lycées, au Mondial de l'Automobile à Paris où 100 jeunes femmes ont eu l'opportunité de visiter le stand Valeo ;
- engagement et mobilisation des marraines Valeo au cours de l'année : des actions dédiées ont été organisées sur site par le Pôle Systèmes Thermiques et ont fait l'objet de rencontres-échanges avec les marraines Valeo dont le nombre a doublé en 2014.

Les projets menés ont également pris une dimension internationale avec notamment des actions de partenariat avec les écoles et universités en Pologne :

- afin de promouvoir l'attractivité de l'industrie auprès des femmes, des visites de sites de production ont été organisées. Elles ont concerné plus de 60 étudiantes de Grandes Écoles et d'universités qui ont pu observer qu'un environnement de fabrication était porteur de développement de carrières pour les femmes ;
- des ateliers « Découverte du métier de l'ingénieur » ont été organisés pour une quarantaine d'écoliers qui ont pu ainsi découvrir que les métiers techniques n'étaient pas réservés aux hommes ;
- ces actions de partenariat aboutissent à ce que 43 % des stagiaires en Pologne soient des femmes.

Ces programmes permettent de développer une prise de conscience et l'engagement des collaborateurs en la matière. Ils ont été plus d'une dizaine à se porter volontaires pour mener ces actions.

En 2015, le groupe de travail spécifique poursuivra cette approche avec pour projet la création d'une brochure de communication permettant de donner une meilleure visibilité de la place faite aux femmes au sein du Groupe. Cette brochure sera diffusée lors de forums de recrutement et lors de rencontres avec des étudiants ou des associations.

Sur le plan de la communication interne, l'année 2015 verra le lancement d'une page Intranet dédiée à la diversité Hommes-Femmes.

Favoriser l'évolution des mentalités au niveau international

Dans le cadre de la Stratégie des talents, Valeo a engagé, dans les principaux pays où le Groupe est implanté, une approche diversité où l'égalité Hommes-Femmes est abordée en l'associant à la diversité culturelle.

Le guide de recrutement du Groupe a été renouvelé en intégrant la dimension de la diversité Hommes-Femmes.

Des programmes spécifiques visant à renforcer la diversité Hommes-Femmes et Culturelle ont été lancés en 2014. Le Pôle Systèmes de Propulsion a déployé dans sept pays (Chine, Inde, France, Turquie, Pologne, Égypte, Mexique) un programme d'une durée de cinq ans appelé « W.In – Women In » qui vise à recruter 40 jeunes femmes et à les préparer à exercer à terme des fonctions managériales.

Ces recrutements sont organisés en deux sessions. La première partie a débuté en septembre 2014 et sera suivie d'une seconde session qui débutera en 2015.

L'objectif est d'améliorer la diversité Hommes-Femmes et la diversité culturelle dans le cadre du renforcement des talents pour soutenir la compétitivité et la croissance de Valeo.

Ces jeunes talents féminins rejoindront des réseaux où les femmes sont encore sous-représentées tels que la Recherche et Développement, la production et le développement projet.

En complément, une équipe interdisciplinaire a collaboré à l'identification de formations pour sensibiliser les équipes managériales à la diversité Hommes-Femmes. L'objectif en 2015 sera de proposer une offre de formation adaptée qui vise à faire évoluer les mentalités sur ce thème.

Enfin, l'évolution de l'organisation du travail et notamment la mise en place du télétravail a permis en France de faire bénéficier 31 femmes de ce dispositif. Son déploiement à tous les pays du Groupe en 2015, constituera un facilitateur, pour les femmes, au bon déroulement de leur carrière en favorisant l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle qui est au cœur de leurs préoccupations.

Renforcer les compétences de *leadership* des femmes

Afin d'assurer une plus grande mixité en management et en *leadership*, les processus de développement personnel intègrent à présent systématiquement la dimension Hommes-Femmes. Le Groupe a décidé de marquer une étape supplémentaire par la mise en place d'un programme de *Mentoring* avec le cabinet spécialisé *Idem per Idem*.

En 2014, 15 femmes managers du Groupe ont suivi un programme spécifique d'une durée de 12 mois afin de développer leurs capacités de *leadership*. Pour ce faire, elles ont été accompagnées chacune par un mentor membre du Top management du Groupe formé à cet effet.

Fort des premiers retours positifs, tant de la part des *mentorées* que des *mentors*, un nouveau programme sera lancé en 2015. Ce programme vise le développement des compétences et permet également de faire reculer les stéréotypes.

En complément, le Comité diversité Hommes-Femmes a travaillé à la définition d'un cahier des charges d'un programme de formation mondial permettant de former les collaboratrices à potentiel au développement de leurs compétences de *leadership*. Une première session pilote a été menée en France en 2014 en collaboration avec le *cabinet Krauthammer*.

La sensibilisation, la formation, l'accompagnement aux fonctions managériales et la communication constitueront en 2015 les axes centraux du déploiement de la diversité Hommes-Femmes.

Le réseau « Valeo Women Connected », lancé en 2012, réunit aujourd'hui plus de 1 000 membres, femmes et hommes, dans 12 pays (France, États-Unis, Mexique, Brésil, Allemagne, Pologne, Italie, Espagne, Turquie, Chine, Japon et Inde).

« Valeo Women Connected » offre une plate-forme d'échange et de communication dédiée à stimuler le réseau des femmes de Valeo et permet de réunir des femmes (et des hommes) de tous niveaux dans l'organisation et de déceler et encourager les talents en interne en diffusant des informations relatives aux possibilités de parcours et d'évolution professionnelle.

Aujourd'hui, « Valeo Women Connected » se déploie à l'international. Dans chacun des 12 pays où le réseau est actif, deux employés (femmes et/ou hommes) sont les ambassadeurs du réseau et coordonnent l'organisation d'événements. Quatre événements permettent au réseau de se réunir chaque année au niveau mondial et d'échanger les bonnes pratiques, permettant ainsi la prise en compte des spécificités culturelles, autre axe de la diversité.

En 2014, les membres du réseau ont commencé à développer cette initiative par site, afin d'encourager la réflexion et les propositions au sein de chaque site. En 2015, le réseau compte continuer à se déployer dans les autres pays où Valeo est présent.

Ce réseau travaille en étroite collaboration avec le Comité diversité Hommes-Femmes.

Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes en situation de handicap

En France

En signant le premier accord triennal en faveur de l'insertion professionnelle et sociale des personnes en situation de handicap, le 29 mai 2012 pour la France, Valeo a souhaité affirmer sa politique de responsabilité sociale de l'entreprise et d'intégration de la diversité. L'objectif était de faire passer le taux d'emploi de 4,37 % à 5 % en trois ans. À fin 2014, le taux non plafonné a atteint 6,43 %, tandis que le taux plafonné atteignait 6,07 %.

En 2014, le Groupe a poursuivi ses actions en faveur des personnes en situation de handicap, afin d'améliorer de façon significative et durable le taux d'emploi au niveau du Groupe.

Recruter des personnes en situation de handicap

Depuis trois ans, 48 personnes en situation de handicap ont intégré Valeo, sur les 105 prévues par l'accord. Ce chiffre met en évidence le contexte économique concurrentiel particulièrement difficile en France ainsi que la complexité à mettre en parallèle les postes à pourvoir de Valeo – souvent très axés ingénieurs et/ou techniciens supérieurs en Recherche et Développement – avec les profils des personnes en situation de handicap en recherche d'emploi.

Fort de cette première expérience en matière de recrutement de personnes en situation de handicap et aux vues des conclusions faites par le groupe de travail Diversité Handicap, il apparaît que la clé de la réussite passera par l'alternance. Ainsi, un accompagnement des jeunes étudiants en situation de handicap permettra de les faire monter en compétences pour à terme envisager de les recruter. Dans le même temps, des partenariats avec des cabinets et associations spécialisés ont été signés afin d'aider les établissements français à recruter des personnes en situation de handicap en adéquation avec les attentes organisationnelles.

Maintenir et développer l'emploi

L'ensemble des établissements du Groupe met en œuvre les moyens nécessaires afin de maintenir l'emploi des personnes en situation de handicap. Par conséquent, 180 actions en faveur de personnes en situation de handicap ont été mises en place depuis le début de l'accord pour 156 travailleurs handicapés dont 89 en 2014.

Améliorer l'intégration et la formation

Les salariés en situation de handicap ont accès à toutes les formations offertes par les établissements au même titre que les autres salariés. Certaines adaptations peuvent apparaître nécessaires pour permettre aux salariés en situation de handicap d'y accéder.

Adapter leur emploi aux nouvelles technologies

Aucune formation de ce type n'a été nécessaire en 2014. Cependant, les salariés en situation de handicap peuvent participer à toutes les formations liées aux mutations technologiques et à l'introduction de nouvelles méthodes de travail, comme tous les salariés.

Communiquer sur le handicap et sensibiliser tous les acteurs

Valeo a poursuivi, en 2014, le déploiement des formations de sensibilisation au handicap initié en 2013. Ainsi, après avoir sensibilisé près de 1 500 salariés parties prenantes dans le suivi des personnes en situation de handicap (membres des Comités de direction, managers, référents handicap, équipes des Ressources Humaines, membres des CHSCT, équipes de santé au travail), Valeo a souhaité accentuer sa politique d'emploi de travailleurs en situation de handicap en proposant des sensibilisations à destination de tous les autres membres du personnel français.

Afin de s'assurer de la réussite de ce large déploiement, des formateurs internes ont été identifiés et formés dans chacun des établissements français. Près de 15 % de l'effectif français de Valeo était déjà sensibilisé à fin décembre 2014. L'objectif est que 100 % des salariés français soient initiés au handicap à la fin du premier semestre 2015.

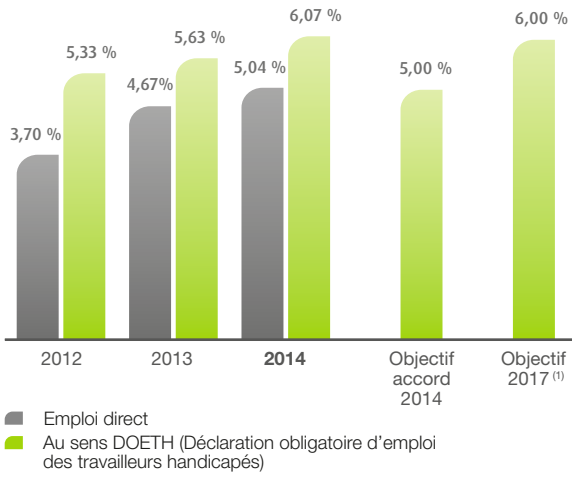
En parallèle de ces actions, une large campagne de communication a été mise en place tout au long de l'année afin de poursuivre la promotion de la Diversité Handicap. Ce sont donc deux affichages aux couleurs de la Mission Diversité Handicap, un dépliant faisant le bilan du premier accord et une SEPH (Semaine pour l'Emploi des Personnes Handicapées) dédiée aux handicaps sensoriels, que les salariés français ont pu découvrir.

Cette démarche de sensibilisation fait croître progressivement la confiance du personnel en la démarche de l'entreprise, ce qui a convaincu 245 personnes de faire connaître leur handicap à l'entreprise depuis le début de l'accord (dont 57 en 2014).

Renforcer la collaboration des établissements avec le secteur protégé

En 2014, il a été comptabilisé 206 unités bénéficiaires [1] (223 en 2013) relatives aux ESAT (Établissements et Services d'Aide par le Travail) et aux EA (Entreprises Adaptées) dont 152 ont été retenues (140 en 2013) pour le calcul du taux d'emploi, du fait du plafonnement légal.

Pourcentage de salariés Valeo en situation de handicap en France



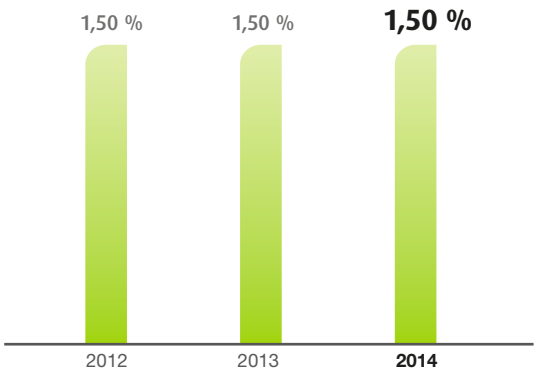
(1) *Seuil réglementaire en France.*

Les négociations d'un second accord triennal pour la France en faveur de l'insertion professionnelle et sociale des personnes en situation de handicap sont en cours et devraient aboutir en juin 2015. Les échanges sur ce sujet avec les représentants du personnel s'intègrent dans des échanges plus vastes relatifs à la qualité de vie au travail.

(1) Une unité bénéficiaire équivaut à l'équivalent temps plein d'un salarié en situation de handicap facturé à une société de Valeo en France par un E.S.A.T. (Établissement et Service d'Aide par le Travail) ou une E.A. (Entreprise Adaptée).

À l'international

Pourcentage de salariés Valeo en situation de handicap (emploi direct) dans le monde



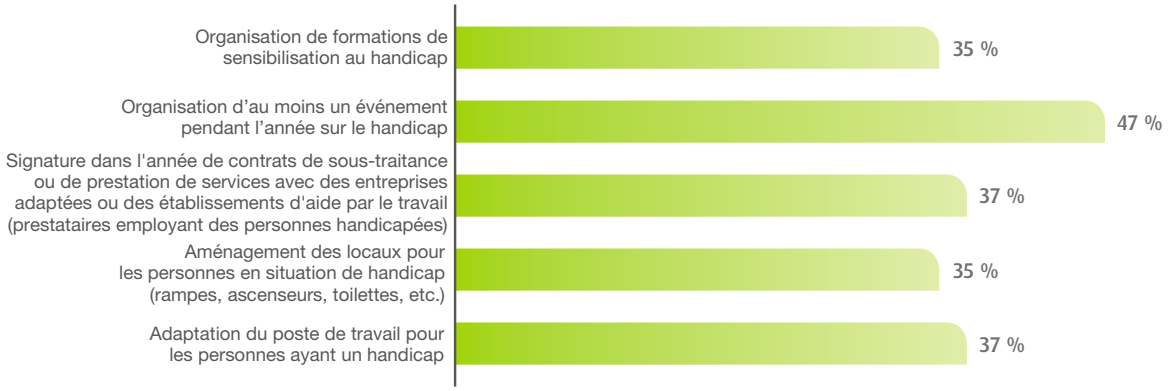
La définition du handicap prise en compte est celle qui est en application dans les différents pays où Valeo est présent.

En 2013, un groupe de projet international a été constitué afin d'élargir la politique Handicap à l'ensemble du monde dès le début de l'année 2014.

Cette politique Handicap mondiale appelée « DiversAbility » se décline en six objectifs :

- mettre en place un correspondant Diversité par établissement plus un coordinateur par Pôle et par pays ;
- lancer une campagne de sensibilisation à l'intégration des personnes en situation de handicap en entreprise touchant la totalité du personnel de tous les établissements ;
- concevoir et mettre en œuvre un plan de formation et de sensibilisation de toutes les parties prenantes concernées par le handicap au sein de chaque établissement ;
- atteindre, en trois ans, dans tous les pays, le taux de 1,5 % de travailleurs en situation de handicap (si la législation nationale impose un taux supérieur à 1,5 %, l'objectif du pays est alors d'atteindre ce taux légal) ;
- adapter les postes de travail et les locaux de manière à maintenir le personnel en situation de handicap dans l'emploi et en recrutant, formant et promouvant des travailleurs en situation de handicap ;
- faire croître de 5 % par an le chiffre d'affaires avec les entreprises spécialisées dans la mise au travail de personnes en situation de handicap jusqu'à ce qu'il atteigne au maximum 50 % de l'obligation légale ou du taux minimum fixé par Valeo.

Pourcentage de sites ayant mis en place des actions concernant le handicap



En 2014, 71 % des sites ont mis en place au moins une action concernant le handicap.

La politique de Valeo en faveur des jeunes et des seniors GRI LA11

L'insertion professionnelle des jeunes

Valeo a poursuivi sa politique de relations avec les établissements d'enseignement supérieur en développant notamment des partenariats ciblés avec des universités et des écoles réputées au niveau international, tout en favorisant la promotion de la diversité au sein de ses équipes. En 2014, le Groupe a participé à de très nombreuses manifestations permettant la prise de contacts avec de futur(e)s diplômé(e)s lors de forums écoles : Audencia, Centrale – Supélec, Collégium (ENSEA, EISTI et Supméca), EDHEC, ENSAM, ESEO, ESTACA, Mines de Douai, Polytechnique, Sup'Optique, Skema, UPMC, UTC (France), du forum VIE [1] organisé par UbiFrance, du forum dédié aux étudiants chinois présents en France (Horizon Chine), d'une dizaine de forums en Allemagne, ainsi qu'à des rencontres organisées dans 32 universités chinoises (Shanghai, Nanjing, Guangzhou, Wuhan, Chengdu, Changchun...), en République tchèque, en Inde, en Italie, au Mexique, aux USA (MIT), en Pologne et en Thaïlande. Valeo parraine l'association étudiante ShARE, qui regroupe des étudiant(e)s issu(e)s des universités les plus réputées d'Asie.

Valeo parraine également la filière Ingénieur d'Audencia Nantes qui permet à des ingénieurs diplômés d'obtenir le diplôme de cette grande école de commerce, grâce à un cycle d'études spécifique.

(1) *Volontariat International en Entreprises.*

Ces initiatives en faveur de l'emploi des jeunes et de leur insertion dans le milieu professionnel ont permis d'accueillir au sein du Groupe : 1 321 stagiaires, 867 contrats d'apprentissage ou de professionnalisation et 133 VIE. Les cinq pays accueillant le plus de stagiaires, contrats de professionnalisation, d'apprentissage et de VIE sont : la France, le Mexique, le Brésil, l'Allemagne et la Pologne. À l'issue de ces divers contrats, 555 jeunes ont été recrutés (soit 24 % des personnes accueillies).

Le Groupe a également participé au forum « Top Women, Top Careers » à Bruxelles, avec comme objectif d'attirer des candidatures de femmes ingénieurs ou cherchant à intégrer l'industrie. À ce titre, Valeo parraine l'association « Elles bougent » qui favorise la promotion des métiers du transport auprès des lycéennes et des étudiantes en organisant des rencontres de présentation des métiers avec le concours actif des marraines Valeo.

Valeo a conclu un partenariat avec l'association Tremplin qui est en relation avec toutes les missions handicap des écoles en France et propose d'accompagner de jeunes étudiants handicapés de différentes écoles (allant du baccalauréat général ou professionnel au doctorat) pour leur faire découvrir des postes à pourvoir dans le Groupe. Valeo a également participé au forum Handi2day, à ESSEC-Hamploi et au Village Handicap, trois événements de recrutement ciblant tout particulièrement les personnes handicapées en France.

Enfin, Valeo a relancé fin 2014 le « Valeo Innovation Challenge » initié en 2013. Ce challenge incite les étudiants des filières scientifiques et techniques, partout dans le monde, à soumettre et présenter une innovation qui révolutionnera le véhicule de 2030. Doté d'un premier prix d'une valeur de 100 000 euros, la première édition du « Valeo Innovation Challenge » a rassemblé près de 1 000 équipes venant de 55 pays. Le premier prix a été décerné à une équipe brésilienne lors du Mondial de l'Automobile à Paris, en octobre 2014.

Les seniors

Valeo souhaite affirmer sa volonté de se mobiliser en faveur de l'emploi des seniors, qui est un axe important de la politique de développement des carrières au sein du Groupe et constitue l'un des éléments de la politique de diversité.

L'emploi des seniors permet de bénéficier d'un savoir-faire précieux, d'anticiper l'évolution et la transmission des expertises et des connaissances et de favoriser l'insertion de toutes les générations dans les entreprises du Groupe.

L'allongement de la vie professionnelle donne de réelles opportunités de développement individuel de carrière. Il convient de maintenir la motivation des salariés pour leur activité professionnelle et de développer l'employabilité de chacun tout au long de sa carrière en lui donnant les moyens de faire évoluer ses compétences et/ou de changer son orientation professionnelle.

En 2014, Valeo compte, dans le monde, 8 935 salariés âgés de plus de 50 ans (contre 8 376 en 2013 et 8 443 en 2012) soit 13 % des effectifs inscrits, dont en France, 2 766 salariés (contre 2 768 en 2013 et 2 951 en 2012), soit 22,8 % des effectifs inscrits français.

L'intergénérationnel GRI LA13

L'insertion professionnelle des jeunes, l'emploi et l'employabilité des seniors sont le fil conducteur de la politique de Valeo en matière de diversité intergénérationnelle.

France

Toutes les sociétés françaises du Groupe ont mené en 2013 des négociations sur le « Contrat de génération ». Sur les 13 sociétés juridiques, cinq ont signé un accord triennal « Contrat de génération » et huit ont signé un plan d'action.

En 2014, les négociations sur le contrat de génération ont été intégrées dans une négociation centrale France intitulée Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et de l'Egalité des Compétences (cf. section 4.4.4, « Agenda social 2014 – 2015 », page 190).

Ces accords ou plans d'action ont pour objet de favoriser :

- l'embauche et l'insertion professionnelle des jeunes au sein de l'entreprise ;
- l'embauche, la poursuite de l'activité et la reconversion professionnelle des salariés qualifiés de seniors ;
- l'interaction entre ces deux populations.

International

Au niveau mondial, le groupe de travail spécifique visant la promotion de la diversité intergénérationnelle au sein de Valeo a poursuivi ses travaux. Il s'est réuni à neuf reprises au cours de l'année 2014.

Ce groupe a focalisé ses activités principalement sur le développement des axes suivants :

- les différences culturelles de perception et les aspects légaux relatifs à la notion de « jeunes » et de « seniors » selon les pays ;
- les différences pouvant exister dans les attentes des natifs de ce que l'on appelle généralement les générations « Baby Boomers » (années 46-64), « X » (années 65-80) et « Y » (années 80-95) concernant leur évolution professionnelle et l'équilibre vie personnelle/vie professionnelle ;
- le degré d'adéquation entre les besoins exprimés ou attendus par chaque génération et leur niveau de satisfaction ;
- les composantes communes qui unissent les diverses générations au sein de Valeo, en particulier le *business commun* et les valeurs d'entreprise ;
- le maintien de la motivation à tout moment de la vie professionnelle, quel que soit l'âge ;
- l'encadrement des seniors par des managers d'âge moins avancé et le tutorat. Au niveau mondial, 46 % des sites Valeo ont mis en place un système de tutorat. En Asie, 84 % des sites ont mis en place cette action ;
- l'intégration dans les plans de succession du remplacement des seniors au fur et à mesure que la retraite approche ;
- l'adaptation des postes de travail tenant compte de l'avancée en âge des collaborateurs ;

- les motifs de départ de jeunes collaborateurs et la politique de rétention ;
- la création d'un module de formation et de sensibilisation à la diversité intergénérationnelle.

Le groupe de travail a arrêté son programme de travail pour l'année 2015, se concentrant sur les aspects suivants :

- l'approfondissement de la perception intergénérationnelle dans divers pays afin d'accroître la compréhension et la sensibilisation aux différences culturelles touchant aux générations. Dix pays (un par mois) au profil démographique et à la structure de la population active complètement différents ont été retenus ;
- une focalisation plus particulière sur les différentes générations « baby-boomers » (années 46-64), « X » (années 65-80), et « Z » (ou Alpha selon les auteurs ; nés après 1995 qui arriveront sur le marché du travail dans les 2 à 4 ans) ;
- l'étude des différences de perception, selon les cultures, de l'âge d'une femme au travail et d'un homme au travail ;
- la rédaction de feuillets de sensibilisation sur des aspects nouveaux de diversité intergénérationnelle, à diffuser toutes les six à huit semaines ;
- la conduite de séances de formation/sensibilisation à la diversité générationnelle dans les divers sites de Valeo à travers le monde.

La diversité culturelle au sein du Groupe

L'implantation géographique du Groupe dans 29 pays favorise fortement la diversité.

Les 10 nationalités les plus représentées au sein du Groupe sont les nationalités chinoise, française, mexicaine, polonaise, allemande, thaïlandaise, américaine, espagnole, brésilienne et japonaise.

Les pays comptant le plus de nationalités différentes sont : la France (72 nationalités), l'Allemagne (54 nationalités), l'Irlande (32 nationalités), les États-Unis d'Amérique (30 nationalités), la République tchèque (25 nationalités).

Valeo compte au sein du Groupe, 365 expatriés et salariés anciennement expatriés ayant signé un contrat local. Les cinq pays accueillant le plus d'expatriés et salariés anciennement expatriés ayant signé un contrat local sont : la Chine, la France, la Thaïlande, les USA et le Mexique. Par ailleurs, 30 % des Directeurs de site ne sont pas de la nationalité du pays d'implantation du site où ils travaillent.

Valeo reconnaît la diversité culturelle et sociale comme un véritable facteur de performance qu'il faut encourager et structurer. Ainsi, au niveau mondial, un groupe de travail a été créé et a défini au cours de l'année 2013, un double objectif :

- réussir à accommoder naturellement des équipes multiculturelles par le respect et l'acceptation des différences d'origine, de religion, de perceptions et sentiments, d'orientation sexuelle... ;
- assurer la cohésion et l'efficacité des équipes multiculturelles et éviter les conflits potentiels en formant le management à ce sujet.

Divers axes de travail et actions ont été identifiés pour y parvenir :

- sensibiliser les équipes à la diversité culturelle et sociale : information sur les principes d'égalité et de non-discrimination, diffusion d'articles, etc. ;
- former en fonction des besoins : de la formation générale au cas pratique de gestion de conflits au sein d'une équipe multiculturelle. En 2014, 38 % des sites Valeo ont organisé une session de formation au management interculturel ;
- confier aux Directions Pays la gestion de la diversité culturelle et sociale afin de mieux appréhender la sensibilité et la priorité à donner à ces thèmes selon les pays. Les actions de chaque pays devant bien sûr être totalement cohérentes avec les orientations globales du Groupe ;
- créer des outils adaptés afin de faciliter le travail collectif des équipes multiculturelles ;
- favoriser la mobilité des Ingénieurs et Cadres, axe majeur de développement de la diversité culturelle et sociale ;
- renforcer la pratique de l'anglais dans certains pays, en tant que langue commune de travail, afin de favoriser et dynamiser les échanges.

En 2014, le groupe de travail a pu concrétiser plusieurs actions et outils :

- définition d'indicateurs mesurant l'ouverture culturelle par site/pays ;
- définition et lancement de quatre sessions pilotes (en France, Égypte, Irlande et Allemagne) de formation interculturelles destinées aux membres d'équipes projet confrontés à des équipes multiculturelles ;
- définition du plan de communication et réalisation d'une campagne d'information à l'occasion du 21 mai, journée internationale pour la diversité culturelle et l'inclusion, telle que définie par l'Unesco en 2001 ;
- création d'outils spécifiques à certaines thématiques.

Le groupe de travail a confirmé le rôle clé des Directions Pays qui ont activement participé à la préparation de documents pour un futur portail interne dédié à la diversité culturelle et sociale.

D'autres projets sont encore en cours de développement par le groupe de travail tel que la création d'une enquête de diversité culturelle.

En parallèle, dans le but de compléter l'action sociale de Valeo, des activités visant les personnes les plus défavorisées dans chaque pays (parrainage, aide à la formation, activités de réinsertion...) sont d'ores et déjà proposées. 37 % des sites Valeo ont passé des accords avec des agences locales pour l'emploi afin d'améliorer l'employabilité de personnes faiblement qualifiées, de jeunes, de seniors et/ou de personnes en reconversion professionnelle.

4.4.7 L'engagement et le développement des compétences des collaborateurs du Groupe

Enquête d'engagement des Ingénieurs et Cadres

L'enquête d'engagement réalisée au niveau mondial auprès des Ingénieurs et Cadres en 2013 a mis en évidence une nette amélioration du ressenti obtenu deux ans après la dernière étude. En effet, ces derniers ont une vision plus optimiste concernant le Groupe et leur poste.

Les principaux sujets qu'ils mettent en avant de façon particulièrement positive sont les orientations et le renforcement de l'image de Valeo, le top management et la diversité. Ces critères ont contribué à faire largement progresser le taux d'engagement de cette population.

Globalement, les résultats se sont améliorés de manière homogène au sein de l'organisation. Cette amélioration est particulièrement notable concernant la population des dirigeants du Groupe. Le style de management est dorénavant perçu comme plus novateur et plus axé vers la prise de décision.

Pour davantage améliorer le ressenti, des plans d'action spécifiques ont été développés dans chaque site avec comme thèmes principaux :

- l'autonomie : encourager la délégation des prises de décision et mettre l'accent sur les bienfaits possibles de la prise de risque ;
- l'efficacité organisationnelle : réduire la bureaucratie et simplifier le processus de prise de décision ;
- l'apprentissage et développement : développer des parcours de carrière, notamment dans les réseaux logistique, production et Recherche et Développement.

Il a été décidé que cette enquête serait réalisée tous les deux ans (années impaires) auprès des Ingénieurs et Cadres, comme celle relative au Mieux-Être au Travail (réalisée les années paires) destinée à l'ensemble des collaborateurs.

Développement de la mobilité interne GRI LA11

Pour offrir des perspectives intéressantes de carrière aux Ingénieurs et Cadres de Valeo, la politique du Groupe prévoit qu'au minimum trois postes sur quatre soient pourvus en interne.

Un plan de succession et de développement est établi chaque année afin d'identifier pour chaque Ingénieur et Cadre, la ou les prochaines étapes de son évolution de carrière. Ce plan est mis en œuvre par chaque entité du Groupe, grâce à un comité chargé de prendre les décisions sur les candidats internes pouvant occuper les postes à pourvoir. Ce processus a été renforcé depuis 2011 avec la création de plans de succession dans les principaux pays d'activité du Groupe pour favoriser le développement et la mobilité des talents locaux.

Afin de préparer les collaborateurs à réussir leur prochaine évolution de carrière, Valeo possède un format standard de « plan individuel de développement » comparant les compétences acquises avec les compétences requises pour leur prochaine mission et permettant ainsi de concevoir un plan d'action très ciblé. Ce plan est fondé sur une approche dite des « trois E » (Éducation, Exposition et Expérience) qui privilégie l'expérience acquise et la mise en situation aussi bien que les formations et méthodes d'éducation plus traditionnelles. Le Groupe a également développé un format d'entretien de carrière afin de faciliter l'identification des évolutions de carrière possibles pour chaque Ingénieur et Cadre, à partir de l'analyse de ses motivations personnelles et professionnelles.

Par ailleurs, il est communiqué à chaque Ingénieur et Cadre lors de son entretien de mi-année ou lors de l'entretien annuel, un retour sur les prochaines étapes de carrière identifiées pour lui. Ces étapes de carrière ont été identifiées en se basant sur les aspirations de l'employé et des managers. Une formation spécifique « feedback SDP » est délivrée aux managers pour communiquer en toute transparence cette information.

Ainsi, à travers l'utilisation de ces outils, près de 3 546 Ingénieurs et Cadres ont pu bénéficier d'une évolution de carrière en 2014, l'ancienneté moyenne des Ingénieurs et Cadres Valeo étant de 8 ans.

En cas de besoin, afin de faciliter la reprise des études, la reconversion professionnelle et la création d'entreprise, 61 % des sites de Valeo ont défini des aides adéquates.

Pour faciliter les transferts de culture, le partage de technologies, des méthodes de travail et offrir des opportunités de carrière à l'international, le Groupe doit être en mesure d'expatrier près d'une centaine de cadres expérimentés par an. La politique de mobilité internationale de Valeo, pour être efficace, doit être à la fois compétitive sur le marché de l'emploi mais également contribuer à l'optimisation des coûts liés à ces mouvements. À cet effet, le Groupe a créé un Centre de Services Partagés dédié à la gestion des mobilités internationales afin d'assurer un support de haut niveau aux expatriés et à leurs familles lors de ces mouvements.

Formation GRI HR3 GRI LA10 GRI LA11 GRI SO3

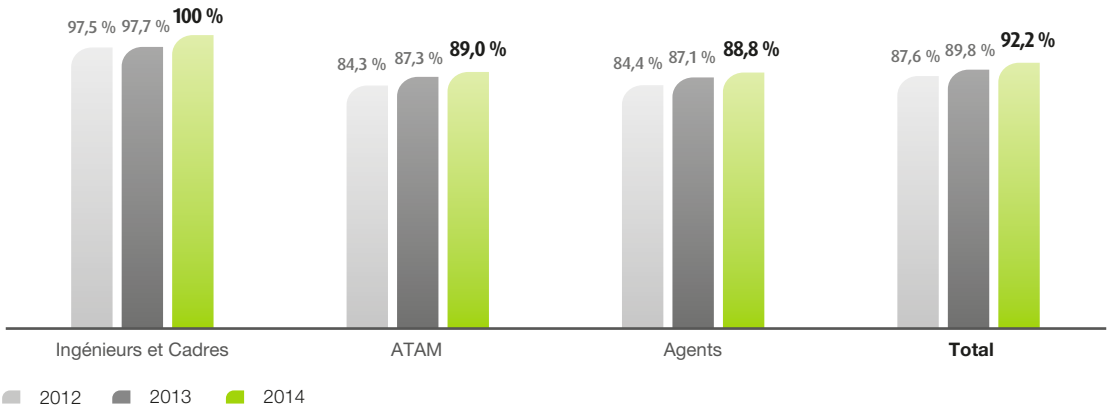
En 2014, les dépenses de formation se sont élevées à 27 947 715 euros, en augmentation par rapport à 2013. Les dépenses de formation représentent 1,51 % de la masse salariale, hors charges (1,45 % en 2013). Le volume d'heures et le nombre de personnes formées ont respectivement augmenté en valeur absolue de 6 % et de 6,4 % par rapport à 2013.

Le Groupe a poursuivi une politique de formation orientée vers le plus grand nombre de salariés. 92,2 % [1] de l'effectif a participé à au moins une action de formation au cours de l'année 2014 contre 89,8 % en 2013. La participation des Ingénieurs et Cadres a atteint 100 % de salariés formés. Les taux de participation des agents d'une part, des employés, techniciens et agents de maîtrise d'autre part, ont progressé pour atteindre respectivement 88,4 % et 98,8 %.

(1) Calcul du ratio : Ensemble des salariés formés sur l'année (y compris ceux qui ne sont plus dans le Groupe)/Effectif inscrit à fin décembre.

	2012	2013	2014
Nombre d'heures de formation dispensées	1 119 584	1 304 090	1 382 154
Dépenses consacrées à la formation *(en millions d'euros)*	23,3	25,1	27,9
Nombre de personnes formées	56 954	59 992	65 603

Pourcentage de personnes formées



Il est à noter que les chiffres indiqués ci-dessus ne comprennent pas certaines formations au poste de travail, dispensées en interne par des salariés de Valeo (qui concernent essentiellement les Agents).

Les formations dédiées à la prise de fonction ou à l'adaptation au poste ont augmenté (64 % en 2014 contre 59 % en 2013) en raison de la stabilisation de l'organisation du Groupe, tandis que la proportion des formations dédiées au développement de nouvelles compétences transversales visant à préparer une mobilité interne ou une évolution dans un métier du Groupe a diminué (36 % en 2014 contre 41 % en 2013).

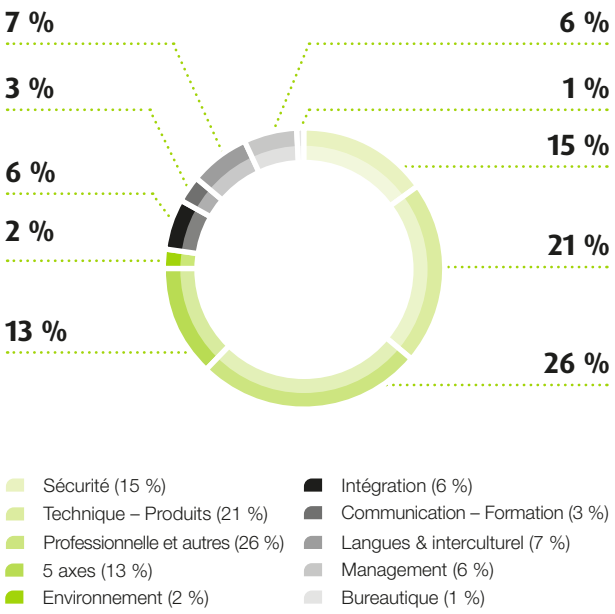
Concernant les agents, 40 % des sites Valeo ont mis en place des actions visant à identifier les parcours professionnels propres à leur catégorie et à valoriser leur expérience. 67 % des sites ont mis en place un parcours de formation visant à développer de nouvelles compétences pour la population des agents.

Nombre moyen d'heures de formation par catégorie socioprofessionnelle

	2012	2013	2014
Ingénieurs et Cadres	30	36	38
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise	26	26	27
Agents	13	14	11
TOTAL	**20**	**22**	**21**

Le nombre moyen d'heures de formation par salarié formé a légèrement diminué en 2014 par rapport à 2013 (de 22 heures en 2013 à 21 heures en 2014).

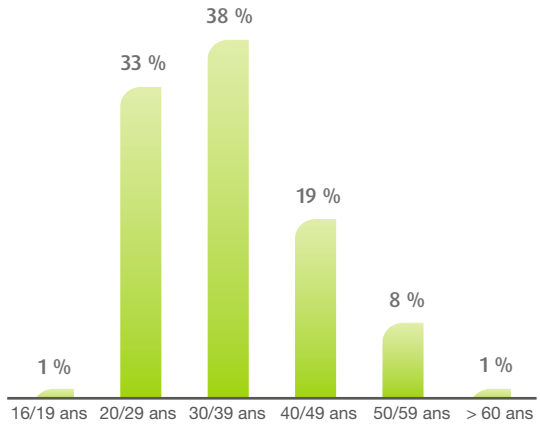
Répartition des heures par catégorie de formation



Salariés formés par catégorie de formation

	2014
5 Axes	11 %
Environnement	6 %
Intégration	5 %
Communication	7 %
Langues – interculturel	3 %
Management	5 %
Bureautique	3 %
Sécurité	20 %
Technique – produits	16 %
Professionnel et autres	24 %

Répartition des heures de formation par tranche d'âge



Les besoins en formation sont analysés à partir des évaluations de compétences et de l'évolution générale des métiers et de l'organisation. Des Plans Individuels de Développement sont construits pour accompagner le développement des talents en intégrant trois parties : formation théorique, mise en situation professionnelle et exposition *tutorée* avec retour d'expérience.

Afin de soutenir la politique d'innovation et de développement technologique du Groupe, les programmes liés à la connaissance des matériaux, produits, systèmes et processus de fabrication Valeo représentent 21 % du nombre total d'heures de formation dispensées. Ces programmes, animés par les Experts techniques du Groupe ou des spécialistes externes, évoluent régulièrement sous l'impulsion des Directions Recherche et Développement et Industriel ainsi que des Instituts Techniques Valeo.

Dans la continuité des années précédentes, le Groupe a poursuivi son effort sur les formations à la sécurité, qui représentent 15 % des heures de formation totales. Le déploiement du module « Play Safe » et la poursuite du déploiement par les écoles 5 Axes d'une formation spécifique « Safety First », ont contribué à l'augmentation du nombre de salariés formés. Ce dernier module sera refondu en 2015 conjointement avec le Réseau HSE, pour faciliter son déploiement au niveau international.

La stratégie de formation du Groupe s'appuie aussi sur la mise en œuvre de différents moyens pédagogiques, permettant de s'adapter aux contraintes de temps et de mobilité géographique, mais aussi aux thèmes traités et aux modes et rythmes d'apprentissage propres à chacun.

En plus de sessions animées en salle ou à distance (classes virtuelles, visioconférences, cours par téléphone) par des formateurs externes ou des Experts Valeo, des programmes de formation-action impliquant le management de proximité sont déployés pour renforcer la polyvalence et la polycompétence des opérateurs. Des programmes sont également délivrés par les écoles 5 Axes, pour renforcer la connaissance des outils et méthodologies de travail propres à Valeo. Une nouvelle école 5 Axes a d'ailleurs été créée en 2014 au Mexique afin de renforcer l'effort de formation du Groupe en Amérique du Nord.

C'est en s'appuyant sur la complémentarité de ces modalités de formation pour une meilleure efficacité pédagogique, mais aussi pour mieux accompagner sa croissance internationale et faire face aux défis interculturels que le Groupe conçoit aujourd'hui ses programmes de formation.

Le programme de formation « 5 Axes » (représentant 13 % des heures de formation totales), associé aux programmes d'intégration des nouveaux arrivants (qui représentent 6 % des heures de formation), caractérise ce type de formation multimodal. Le parcours 5 Axes alterne actions de formation à distance (*e-learning*, classes virtuelles), formations présentielles (mêlant apprentissage traditionnel, ludique et mises en situation sur le terrain) et projets *tutorés* par les managers, permettant ainsi de valider en fin de parcours les compétences acquises sur les méthodologies de travail Valeo.

Le programme *compliance*, déployé depuis 2012, repose également sur cette complémentarité entre des modules de *e-learning* (deux modules sur l'anticorruption et quatre modules sur les règles de concurrence) qui apportent des connaissances théoriques et une formation présentielle centrée sur des cas pratiques et des échanges avec des experts juridiques. Le programme *compliance* représente l'un des axes forts de la formation en 2014, avec 24 666 personnes formées aux deux nouveaux modules déployés en 2014. Deux nouveaux modules de *e-learning* sur la *compliance* seront déployés au niveau mondial, au premier trimestre 2015, dans le cadre du renouvellement annuel de ce programme de formation.

L'ensemble des formations proposées aux managers Valeo intègre par principe une activité de *e-learning* (au préalable et/ou en suivi post-formation) et un séminaire en présentiel, permettant la mise en situation et le développement personnel. Les formations au management représentent 6 % des heures totales de formation et intègrent aussi bien des modules destinés à renforcer les compétences managériales que des programmes de développement du *leadership* réalisés en partenariat avec le CEDEP [1] (en Europe, en Asie et en Amérique).

Les modules de formation en ligne, avec ou sans tutorat, ont stabilisé leur progression en 2014, en particulier en ce qui concerne les modules liés à la culture du Groupe (dont les modules *Compliance*). Plus de 150 000 heures de formation ont ainsi été dispensées sur Valeo C@mpus, portail de formation en ligne du Groupe, en 2014.

Le caractère international du Groupe et la poursuite du développement de ses activités à l'international justifient l'importance des formations en langues et interculturelles (7 % des heures de formation en 2014). La création d'un module spécifique sur les relations interculturelles permettra une meilleure prise en compte de cette dimension dans les sites ayant un fort taux de diversité culturelle, à partir de 2015.

Les formations regroupées dans la catégorie « professionnelle et autres » (26 % du total des heures de formation) couvrent les activités de professionnalisation dispensées par les Académies métiers (Achats, Qualité, R&D, RH, Projets...) qui sont animées par des formateurs internes ou des Experts ou par des organismes extérieurs sélectionnés par les réseaux fonctionnels du Groupe. Par exemple, les heures dédiées aux formations relatives à la Qualité et au Système de Production Valeo sont incluses dans cette catégorie.

4.5 Engagement sociétal

4.5.1 Application des principes de responsabilité sociétale dans les processus achats

Chiffres clés 2014

- 1 165 fournisseurs réalisent 95 % du montant des achats directs (achats de production) ;
- 557 fournisseurs sont français ;
- 50 fournisseurs réalisent 27 % du montant des achats indirects (maintenance, sous-traitance, voyages, fournitures...).

Présentation de l'organisation de la fonction Achats chez Valeo et relation avec ses fournisseurs

À travers son activité de fournisseur automobile de rang 1 [2], Valeo est au cœur de la chaîne d'approvisionnement de la filière automobile. Donneur d'ordres envers ses fournisseurs de rang 2, et au-delà, le Groupe est lui-même fournisseur de technologies ou de systèmes pour les constructeurs automobile.

Les priorités du Groupe envers ses fournisseurs portent sur :

- **la qualité ;**
- **l'implantation industrielle ;**
- **la compétitivité.**

Cela dans le respect des normes et lois en vigueur mais aussi en accord avec les exigences de Valeo en matière de développement durable, d'éthique et de conformité.

Gestion du Panel Fournisseurs

La Direction des Achats s'articule autour de deux grands axes :

- un axe de commodité/segment (famille de produits), responsable de la stratégie d'achat propre à ces commodités ;
- un axe de projets et vie série, plus centré sur le quotidien opérationnel (démarrage des projets au meilleur coût/pièce, réalisation de productivités techniques, diversification des fournisseurs).

Parallèlement, dans chaque région (Europe, Moyen-Orient, Afrique, Chine, Inde, Japon, ASEAN [3], Amérique du Nord et Amérique du Sud), une Direction Régionale des Achats interagit en permanence avec l'axe commodité/segment afin de permettre un déploiement de stratégies d'achat pertinentes et efficaces.

En 2014, des conventions fournisseurs se sont tenues en Turquie, réunissant à chaque fois plus de 60 participants, en présence de fournisseurs globaux spécifiques (fonderie, aluminium, plasturgie...) et de fournisseurs locaux spécifiques aux implantations du Groupe dans ce pays. Ces conventions

(1) *Centre Européen d'Éducation Permanente.*
(2) *Le rang correspond à la position de l'équipementier par rapport au constructeur, ainsi un fournisseur de rang 1 livre directement le constructeur et un fournisseur de rang 2 livre un équipementier de rang 1.*
(3) *ASEAN : Association des nations de l'Asie du Sud-Est.*

participent de la volonté de renforcement de l'interaction avec les fournisseurs. De même, le Groupe a organisé 35 Journées Technologiques (*Tech'Days*) durant lesquelles les fournisseurs ont présenté aux interlocuteurs Recherche et Développement du Groupe leurs différentes innovations.

Intégration des fournisseurs dans le panel Valeo GRI HR1 GRI HR2

Le processus de sélection et d'attribution se fait lors de **Comités de sélection et d'attribution** présidés par des acheteurs **segment** globaux et permet une analyse objective et rigoureuse des différents critères d'attribution des projets.

Parmi ces critères de sélection des fournisseurs et d'attribution des marchés/contrats figurent des critères :

- économiques ;
- de risques financiers ;
- logistiques ;
- de gouvernance d'entreprise ;
- environnementaux ;
- sociaux (respect des droits de l'Homme, protection de l'environnement, santé et sécurité du personnel et qualité).

Les questions relatives aux critères non économiques représentent plus de 90 % de l'ensemble des questions obligatoires de l'enquête de qualification du fournisseur. Parmi ces exigences non économiques, **les critères de développement durable comptent pour près de 20 % dans la notation finale du fournisseur** et, en cas de non-respect, sont éliminatoires pour intégrer le panel Valeo.

La qualification d'un fournisseur dans le panel de Valeo est préliminaire à toute attribution de marché et se déroule comme suit :

- le fournisseur renseigne une enquête détaillée permettant à Valeo d'identifier les risques potentiels et d'évaluer son niveau de risque. À partir de ces évaluations, Valeo vérifie les principales exigences, détecte d'éventuelles faiblesses et prend la décision d'approfondir certains éléments lors d'une visite sur le site de production du fournisseur. Dans ce cas, une équipe d'auditeurs composée d'acheteurs, de qualiticiens et d'ingénieurs du Groupe est alors constituée et se rend chez le fournisseur afin de vérifier ses déclarations. À la suite de cette visite, l'équipe décide de l'intégrer ou non au panel Valeo, après la mise en place éventuelle d'un plan d'amélioration décidé d'un commun accord entre le fournisseur et les équipes Valeo ;
- après la tenue du Comité d'attribution, le fournisseur est officiellement nommé et les exigences spécifiques concernant les composants à livrer sont consignées dans un dossier d'exigences Valeo. Le développement et l'industrialisation des composants sont alors suivis par un Ingénieur Qualité Fournisseur, membre de l'équipe projet, qui accompagne le fournisseur jusqu'à la qualification finale du composant. Si besoin est, des revues de conception intermédiaires ou la réalisation d'essais et mesures spécifiques sont effectuées dans les laboratoires de Valeo. Dans tous les cas, un audit de processus est effectué chez le fournisseur.

Pour intégrer le panel, tous les fournisseurs ont l'obligation de se conformer aux exigences de Valeo en matière d'éthique et de conformité et de développement durable. C'est pourquoi les fournisseurs de Valeo doivent signer la Charte « Exigences de Valeo envers ses Fournisseurs ». Ce document reprend tous les principes du Pacte Mondial de l'ONU, du Code d'éthique de Valeo et des principes fondamentaux des droits de l'Homme tels que le respect de la liberté d'association, l'élimination du travail forcé, la lutte contre la corruption ou le respect de la santé et de la sécurité au travail. Tout fournisseur ne respectant pas ces règles de conduite est susceptible d'être sanctionné, sanctions pouvant aller d'une suspension temporaire des attributions de nouveaux projets jusqu'à l'exclusion définitive du panel de fournisseurs de Valeo. En 2014, le Groupe n'a pas eu à prendre ce type de sanctions envers l'un de ses fournisseurs.

Fin 2014, plus de 80 % des fournisseurs directs [1] de Valeo ont signé la charte. Le Groupe a pour objectif de faire signer l'ensemble de ses fournisseurs, notamment ses fournisseurs historiques qui n'étaient pas tenus, lors de leur entrée au panel, de s'engager en faveur du développement durable.

Le panel fournisseurs Valeo se décompose en plusieurs catégories en fonction du niveau de performance d'un fournisseur pour une famille de produit donnée. En cas de performance critique ou de non-alignement avec les exigences Valeo, un fournisseur pourra être mis en statut « Probatoire » pendant une durée maximum d'un an avec mise en œuvre d'un plan d'action. Si cette période n'est pas concluante, le fournisseur pourra ne plus être consulté.

Le statut « Probatoire » est aussi utilisé pour les nouveaux entrants, pendant une période de deux ans minimum, où le nombre de nouveaux projets attribués est strictement contrôlé dans un but de protection, afin d'éviter les risques d'une trop grande dépendance vis-à-vis de Valeo.

Grâce à ce dispositif, Valeo entend mieux maîtriser sa chaîne d'approvisionnement tout en développant des relations de confiance avec ses fournisseurs à travers la coopération sur des plans d'action correctifs ou d'amélioration afin d'éviter ou limiter tout risque opérationnel.

Évolution des pratiques de développement durable des fournisseurs

En 2013, dans le cadre de sa politique de renforcement de l'accompagnement de ses fournisseurs tout au long de la chaîne d'approvisionnement, les Directions du Développement Durable et des Affaires Publiques, des Achats et de la Qualité ont lancé une enquête traitant des choix de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) auprès d'un échantillon représentatif de fournisseurs réalisant avec Valeo un chiffre d'affaires total de 750 millions d'euros. En 2014, cette évaluation a été renforcée et déployée plus largement en s'adressant aux quelques 400 fournisseurs principaux couvrant 44 % du montant des achats de production du Groupe. Les fournisseurs interrogés ayant répondu représentent un montant d'achats supérieur au tiers de la valeur du panel interrogé.

(1) Achats de matières premières et composants.

Ainsi, les résultats de cette enquête montrent, entre autres, que trois fournisseurs ayant répondu sur quatre disposent, en plus des exigences du Groupe en la matière, de leur propre politique RSE, fondée sur une charte, un Code de bonne conduite, des bonnes pratiques et un panel d'instructions. À cet égard, une large majorité des fournisseurs Valeo ayant répondu aux questionnaires est engagée dans des programmes volontaires de certification et de labellisation de leur politique de développement durable [1], et plus de trois quarts d'entre eux ont déjà été audités sur ces critères.

Pour deux tiers des fournisseurs ayant répondu au questionnaire, l'engagement en faveur du développement durable et de la RSE se caractérise également par la diffusion de leurs propres standards en la matière à leur base de fournisseurs.

Au travers de ce type de questionnaire, Valeo entend apporter son expérience d'entreprise responsable à ses fournisseurs en diffusant ses exigences de qualité et de responsabilité, constituant des éléments importants de la gestion des risques, et en faisant preuve d'exemplarité pour inciter ses propres fournisseurs à déployer les mêmes principes tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

Au-delà de l'évaluation sur un échantillonnage significatif de fournisseurs, la Direction du Développement Durable s'est proposée d'évaluer à travers trois études de cas l'approche du sujet développement durable de trois fournisseurs de tailles et d'activités différentes, avec l'accord de leurs directions, afin de mettre en avant leur relation durable avec Valeo comme donneur d'ordre.

Cas d'une PME française : Amiens Automotive

Entreprise de très petite taille (5 millions d'euros de chiffre d'affaires), employant 70 personnes sur trois sites industriels en France, Amiens Automotive est, d'une part, un fournisseur de l'Activité Valeo Service pour des systèmes de capteurs de vitesse et de pression et, d'autre part, un nouveau partenaire de prototypage pour des éléments de décoration dans de nouvelles fonctions d'éclairage à l'intérieur de l'habitacle.

Au-delà de la Charte de développement durable de Valeo à l'égard des fournisseurs *(Supplier Commitment to Sustainable Development)*, que cette entreprise s'est engagée à respecter, la Direction d'Amiens Automotive a voulu, dans le cadre de cette étude de cas, faire remonter les points suivants en matière de développement durable :

- une prise en compte des meilleures pratiques en matière d'usage de solvants (dans le cadre de la fabrication de pièces en plastique) ;
- une démarche d'optimisation dans l'éco-conception dans leur contribution aux systèmes d'éclairage de leurs prototypes. Cette démarche est désormais de plus en plus généralisée dans tous les projets concernant les pièces relatives au segment de la décoration.

Cet exemple montre que l'engagement en faveur du développement durable est vérifiable auprès de PME et qu'il est d'autant plus amorcé par celles qui se tournent vers des opportunités économiques innovantes et y compris dans des petits volumes.

Cas d'un fournisseur de recherche/société d'études avancées *(research provider)* : AVL GmbH

Groupe familial présent dans plus d'une vingtaine de pays dans le monde, avec un chiffre d'affaires supérieur à 1,3 milliard d'euros, AVL propose ses compétences à Valeo pour des études de nouveaux systèmes ou de nouvelles fonctions permettant de contribuer à la réduction de la consommation et des émissions des véhicules.

La collaboration entre les deux groupes permet, aussi bien dans des travaux conjoints en Europe qu'en Chine, de réaliser un gain de temps, de mieux répondre aux besoins multigamme de certains clients constructeurs et de cibler la meilleure compétitivité à travers des solutions organiques, les plus générales possibles et les moins coûteuses.

Les piliers économiques et environnementaux sont clairement mis en exergue dans ce cas de figure de coopération entre fournisseur de recherche et équipementier de rang 1.

Par ailleurs, la demande de Valeo pour cette étude de cas auprès d'AVL a suscité un accueil positif de ce groupe afin de mettre en avant des pratiques aux normes les plus exigeantes et qui sont déployées scrupuleusement dans l'ensemble de leur réseau, au-delà de leur siège opérationnel de Graz (Autriche).

Le groupe AVL déploie, tout comme Valeo, de manière stricte les points essentiels de la responsabilité sociale et environnementale, de l'éthique et de la conformité (*compliance*) et affiche une démarche pro-active, responsable et anticipatrice avec l'ensemble des parties prenantes et en particulier vis-à-vis de ses clients comme Valeo [2].

Cas d'un fournisseur de grande taille : Infineon

Fort d'un chiffre d'affaires de plus de 5 milliards d'euros, coté à la bourse de Francfort, Infineon est un fournisseur important pour Valeo de pièces électroniques (puces) pour plusieurs systèmes et pièces finales.

Il est proposé de mettre en avant le résultat de l'évaluation Développement Durable d'Infineon dans le cadre de sa relation de fournisseur de Valeo. Le score atteint un niveau de satisfaction avoisinant 95 % sur 40 questions d'évaluation posées.

Il est à remarquer qu'Infineon applique sa propre démarche d'évaluation sur l'absentéisme et son propre Code d'éthique tout en signant la Charte de développement durable Valeo déployée par la Direction des Achats (SCSD).

Le niveau très avancé de Développement Durable de ce groupe le classe parmi les meilleurs dans son domaine et les deux groupes ont des échanges concernant les meilleures pratiques sur le reporting de développement durable afin de maintenir leur haut niveau d'exigence, notamment par une démarche pro-active en matière en matière de réglementations extra-financières sur le déclaratif du développement durable [3].

(1) Notamment en matière environnementale par des certifications ISO 14001 et en matière de santé/sécurité par des certifications OHSAS 18001.
(2) Des informations complémentaires concernant la politique de développement durable d'AVL sont à trouver au lien suivant : https://www.avl.com/fr/quality-environment-safety
(3) Des informations complémentaires concernant la politique de développement durable d'Infineon sont à trouver au lien suivant : http://www.infineon.com/cms/en/about-infineon/sustainability/

Programmes de diversité nord-américains appliqués aux fournisseurs

Dans le cadre spécifique des programmes de diversité nord-américains (États-Unis et Canada) concernant les minorités, les critères d'intégration des femmes et des minorités en entreprise (« Women Business Enterprises », WBE, et « Minority Business Enterprises », MBE) ont été ajoutés aux critères d'évaluation des fournisseurs américains ou canadiens, cela, tant dans les processus de qualification des fournisseurs que lors de Comités de sélection et d'attribution qui impliquent les entités localisées sur le sol nord-américain. En 2014, Valeo a développé un chiffre d'affaires **avec plus de 50 fournisseurs qui satisfont les critères de diversité** (WBE et/ou MBE).

Minerais provenant de zones de conflit *(« conflict minerals »)*

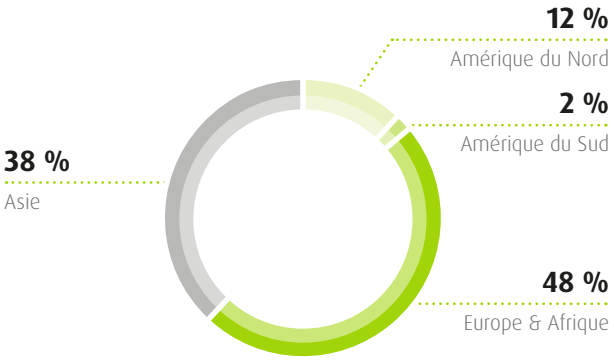
En 2013, conformément aux dispositions de la loi américaine 15 du *Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act* du 21 juillet 2010 relatif aux « conflict minerals » (titre 15) et dans le but commun de soutenir l'objectif de mettre fin aux conflits violents en République Démocratique du Congo (RDC) et dans les pays environnants, financés en partie par l'exploitation et le commerce des minerais, la Direction des Achats de Valeo a adapté ses processus de gestion de ses fournisseurs. Il est demandé à chaque fournisseur de Valeo de se conformer aux dispositions de la loi américaine du *Dodd Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act* de 2010.

De plus, une démarche spécifique menée en collaboration avec la Direction de la Recherche et du Développement permet d'accroître l'identification des sources potentielles de minerais issus des zones de conflit *(conflict minerals)*. Ainsi, en 2014, l'application de ces démarches a permis à Valeo de collecter les rapports relatifs aux minerais issus des zones de conflit pour plus de 50 % de ses sources potentielles.

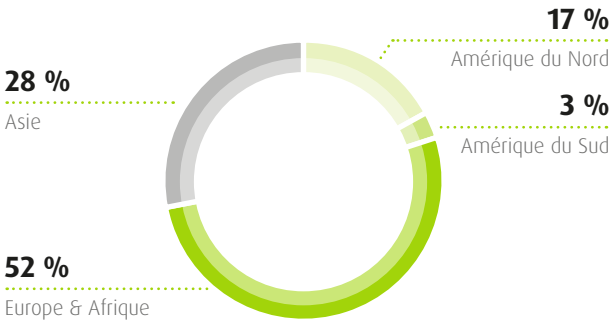
Enfin, afin de mieux aider les fournisseurs de Valeo à appliquer les principes d'éthique et de conformité, la Direction des Achats et la Direction de l'Éthique et de la Conformité ont mis en ligne, sur le site Internet de Valeo, des manuels de sensibilisation à la fois aux risques juridiques majeurs que sont les pratiques anticoncurrentielles et les pratiques de corruption et aux politiques et exigences de Valeo en matière de conformité.

Localisation des achats en fonction des zones de consommation GRI EC6

Répartition des achats directs par zone de provenance



Répartition des achats directs par zone de consommation



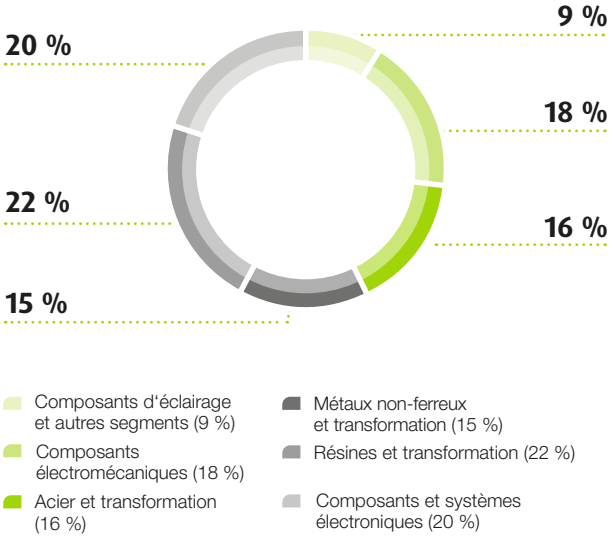
L'Europe est, pour des raisons historiques, la première zone géographique de consommation (52 %) et d'approvisionnement (48 %) des achats de Valeo. Directement liée à la stratégie de croissance du Groupe dans les pays émergents, l'Asie se positionne en deuxième zone de consommation (28 %) et d'approvisionnement (38 %).

La répartition géographique par zone de consommation d'achat et par zone de provenance montre que le Groupe privilégie majoritairement une stratégie de localisation compatible avec les exigences de compétitivité économique et participe à l'intégration locale de l'économie. Cette stratégie s'applique à l'ensemble des régions où se déploie le Groupe. Cela permet de :

- réduire les émissions de CO_2 liées au transport ;
- soutenir l'emploi local en développant les compétences ;
- satisfaire aux attentes des parties prenantes locales (clients, collectivités et États) qui incitent de plus en plus à l'intégration locale.

Par ailleurs, la politique de réduction des risques, liés notamment aux effets de change, privilégie un déploiement d'une base de fournisseurs locaux remplissant les critères d'attribution requis.

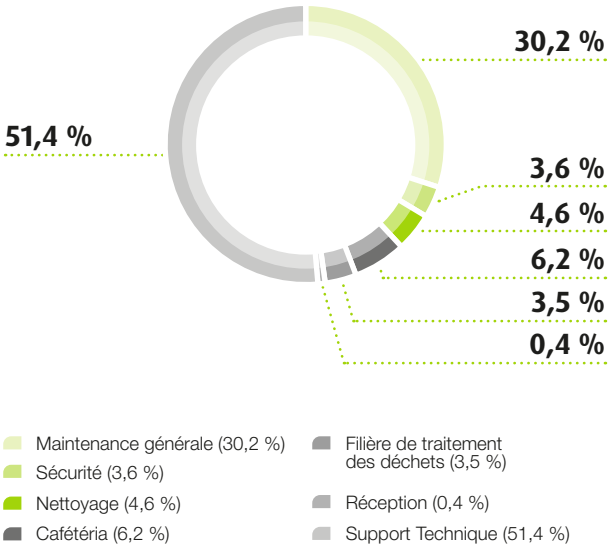
Répartition des montants d'achats par commodité en 2014



Les achats de Valeo se répartissent en six grandes familles principales de composants ou systèmes appelées commodités. Les décisions stratégiques relatives à ces familles (acier et transformation, métaux non ferreux et transformation, résines et transformation, composants et systèmes électroniques, composants électromécaniques, et achats indirects) sont centralisées au niveau du Groupe, chaque famille étant gérée par un Directeur de Commodité.

Recours à la sous-traitance

Répartition totale des dépenses de sous-traitance par poste



Valeo fait appel à des sociétés de sous-traitance pour des prestations spécifiques effectuées sur ses nombreux sites. De ce fait, le Groupe veille à ce que ses filiales respectent les dispositions du droit du travail national et des conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) dans leurs relations avec leurs sous-traitants, et requiert que ces-dernières leur partagent les dispositions du Code d'éthique Valeo, et notamment les articles relatifs aux droits fondamentaux des salariés.

La sous-traitance représente plus de 300 millions d'euros d'achats pour le Groupe en 2014. Les prestations de support technique sont conséquentes (plus de 51 %) en raison des prestations informatiques réalisées par des sociétés extérieures (matériel, réseaux, services, applications informatiques). Les coûts de maintenance générale (30 %) résultent de la nature industrielle des activités de Valeo.

Groupe de travail intrasectoriel sur la Responsabilité Sociale d'Entreprise en France

Valeo poursuit sa participation au groupe de travail des associations professionnelles des constructeurs et des équipementiers français sur la RSE initié en 2012. Composé des deux grands constructeurs et d'équipementiers français de rang 1 [(1)] dont Valeo, il a pour objectif de faire le point sur les pratiques RSE de chaque entreprise participante et d'harmoniser celles-ci afin de les rendre plus facilement applicables dans la filière. Un volet important de ces échanges concerne les politiques d'achats responsables des participants – démarches et méthodes de contrôle et d'accompagnement de la chaîne de fournisseurs – afin de rapprocher les pratiques de tous les acteurs et de faire émerger à terme un référentiel commun de filière.

Présence d'un médiateur interne auprès du ministère de l'Économie et des Finances

À la suite de l'initiative du ministère de l'Économie et des Finances en vue d'améliorer la relation entre les grands donneurs d'ordres et leurs fournisseurs (TPE-PME), Valeo a signé le 10 janvier 2012 la Charte Relations interentreprises.

Cette charte comptait, à la fin janvier 2015, 540 signataires représentant près de 480 milliards d'euros d'achats. Elle a pour objectif la construction d'une relation équilibrée et durable entre les grandes entreprises et leurs fournisseurs, dans la connaissance et le respect des droits et devoirs de chaque partie.

Cette charte exige la nomination d'un correspondant PME au sein de l'entreprise signataire, qui interviendra en tant que médiateur interne pour faciliter le règlement des éventuels litiges avec les fournisseurs et permettre le développement d'une relation saine et durable. Ce médiateur a été nommé le 13 mars 2012.

(1) Le rang correspond à la position de l'équipementier par rapport au constructeur, ainsi un fournisseur de rang 1 livre directement le constructeur et un fournisseur de rang 2 livre un équipementier de rang 1.

Poursuite d'un engagement durable à travers le Fonds de Modernisation des Équipementiers Automobiles (FMEA) Rang 2 (1)

Depuis la création en 2010 du FMEA Rang 2, Valeo participe, aux côtés de la Banque Publique d'Investissement (Bpifrance) et des autres équipementiers automobiles (Bosch France, Faurecia, Hutchinson, Plastic Omnium), à l'alimentation du Fonds, à la sélection d'équipementiers et à l'entrée minoritaire du Fonds dans leur capital afin de les soutenir dans leur croissance et leurs investissements. Ce Fonds a pour but de prendre des participations minoritaires dans des acteurs de la filière automobile porteurs de projets industriels et créateurs de valeur.

En agissant ainsi, le Fonds assure à ces entreprises une visibilité à moyen et long terme et permet à la fois de consolider la chaîne de valeur de la filière automobile et de renforcer un certain nombre de ces PME dépendant des commandes de constructeurs et d'équipementiers de rang 1. Cette action a contribué à limiter les défaillances au sein de la chaîne d'approvisionnement en France.

L'enveloppe globale de ce Fonds atteint 50 millions d'euros, apportés à parts égales par les équipementiers et la Bpifrance. Valeo a pour sa part contribué à hauteur de 2,1 millions d'euros. Ce montant vient renforcer les actions financières du Fonds de Rang 1.

Dans le cadre des travaux de l'année 2014, le FMEA Rang 2 s'est impliqué dans la gouvernance des 11 sociétés dans lesquelles il a déjà investi et qui nécessitent un renforcement de leur déploiement industriel dans un environnement compétitif et internationalisé. Le Fonds continue de travailler sur la sélection de potentielles PME dont les cœurs de métiers sont tournés vers les métiers de l'automobile du futur et vers l'évolution de ce Fonds en Fonds Avenir Automobile.

4.5.2 Éthique et Conformité

GRI SO2 GRI SO3 GRI SO4 GRI HR3

Depuis sa création, la Direction de l'Éthique et de la Conformité a mis en place un programme approfondi et spécifique de lutte contre la corruption et les pratiques anticoncurrentielles.

Celui-ci repose sur l'appropriation et l'application d'un ensemble clair de règles internes qui visent à :

- interdire les pratiques illicites ;
- définir les conditions et prérequis applicables à certaines relations d'affaires ou modalités de coopération ;
- les mettre en œuvre et à en vérifier l'efficacité pour prévenir et détecter les risques.

Les programmes mis en place par la Direction de l'Éthique et de la Conformité s'adressent à tous les collaborateurs, managers et dirigeants du Groupe et en particulier aux Ingénieurs et Cadres dans leurs interactions et dans leurs échanges avec des partenaires commerciaux ou techniques.

Ils s'appuient sur une exigence d'éthique et de conformité élevée.

Ils sont basés sur un ensemble d'instructions et d'outils d'aide à la décision permettant d'éviter les comportements et les pratiques anticoncurrentielles et de corruption. En 2014, le Groupe a d'ailleurs actualisé et approfondi un certain nombre des outils mis en place dès 2012. Ils donnent lieu à une démarche continue de sensibilisation, de formation et de prévention.

Un dispositif complet

Le **Code d'éthique,** en vigueur depuis 1997, actualisé en 2005 et disponible pour l'ensemble des salariés et collaborateurs en 17 langues, est le premier outil de sensibilisation aux principes en la matière. Il constitue le fondement de la politique d'éthique et de conformité du Groupe. Mis à jour en 2014, il fait l'objet d'un déploiement mondial dans le strict respect du dialogue social et des réglementations correspondantes en vue de sa généralisation progressive au cours de l'année 2015.

Depuis 2012, le programme de Conformité est également constitué des règles édictées par Valeo en matière de lutte contre la corruption et contre les pratiques anticoncurrentielles ainsi que de **manuels, définitions, exemples, guides et courts-métrages** pour permettre aux collaborateurs de Valeo de les mettre en œuvre au quotidien.

(1) Le rang correspond à la position de l'équipementier par rapport au constructeur, ainsi un fournisseur de rang 1 livre directement le constructeur et un fournisseur de rang 2 livre un équipementier de rang 1.

Ces outils déployés à l'échelle du Groupe :

- sont régulièrement complétés et actualisés sur la base de cas de figure pouvant être rencontrés dans un grand groupe international ;
- tiennent compte des spécificités juridiques et culturelles des différents pays d'implantation du Groupe et font l'objet d'une adaptation par pays, à l'image des outils de lutte contre la corruption ;
- visent à fournir des aides à la décision, afin de permettre à chacun de savoir comment appréhender un risque de non-conformité et vers qui se tourner en cas de doute ou de difficulté pour prendre la bonne décision dans l'intérêt du Groupe ; et
- sont consultables *via* le portail Intranet « Ethics & Compliance » (Éthique et Conformité) à tout moment et sont pour la plupart disponibles dans les 13 langues du Groupe.

Une sensibilisation pratique et accessible

La sensibilisation active à l'éthique et à la conformité, totalement intégrée dans le management des équipes et des projets, est un aspect essentiel du programme très largement porté par l'équipe de direction et les managers sur le terrain.

En 2014, afin de renforcer l'accès, la compréhension et l'appropriation par les salariés du Groupe des sujets d'éthique et de conformité, la « Compliance Champion Team » (l'équipe des champions de la conformité) a été créée, sous la coordination du Directeur de l'Éthique et de la Conformité. Ainsi, **des cadres, expérimentés, connus et reconnus par leurs pairs et leurs équipes ont été identifiés comme référents sur ces questions** au sein de leur réseau, de leur fonction et dans leur pays.

Ces 70 *Compliance Champions* (champions de la conformité) contribuent à relayer l'ensemble du programme auprès de leurs équipes, à orienter les collaborateurs sur ces questions et sont autant d'ambassadeurs du programme.

Maîtriser les risques : former et alerter

Soucieux d'une mise en œuvre et d'une appropriation continue et effective de ces règles et de ces outils, **des formations approfondies sur les risques juridiques encourus et les réponses apportées par Valeo sont dispensées en personne** (en 15 langues) **ou par *e-learning*** (en 13 langues) chaque année, de manière obligatoire à travers de nouveaux modules de formation *e-learning*.

Les formations portent sur la compréhension, la détection et la prévention des pratiques anticoncurrentielles ou constitutives d'actes de corruption et de fraude.

Indépendamment de leurs fonctions (ventes, marketing, qualité, achats, recherche et développement) et du contexte, sont concernés les Ingénieurs, les Cadres, les personnes exposées de par leur activité à des risques de non-conformité et les nouveaux entrants qui doivent être formés dans le mois de leur arrivée au sein du Groupe. En 2014, Valeo a formé 99,4 % de sa population cible.

Détecter, Prévenir, Alerter

En 2014, la Direction de l'Éthique et de la Conformité a déployée une **ligne d'alerte mondiale**, constituée de différents moyens (entretiens téléphoniques, portail Internet, *e-mails*, courriers) mis à la disposition des salariés pour leur permettre d'alerter la Direction d'une non-conformité, potentielle ou avérée, à une réglementation ou à une règle interne de l'entreprise en matière de pratiques anticoncurrentielles et de lutte contre la corruption et contre la fraude.

La ligne d'alerte, ouverte à tous, dans tous les pays, dans toutes les langues du Groupe, anonyme (selon la demande du lanceur d'alerte) et gratuite, est gérée par une société tierce spécialisée, garantissant la confidentialité et l'anonymat de ce dernier, en conformité avec la réglementation.

Le traitement de l'alerte est coordonné par le Directeur de l'Éthique et de la Conformité du Groupe, en liaison avec la Direction de l'Audit interne et un Comité d'alerte spécifiquement mis en place en 2014 lors la création de la ligne d'alerte, selon une procédure préétablie.

Les relations avec les tiers ou intermédiaires représentant Valeo

Valeo procède à une sélection rigoureuse des tiers susceptibles de représenter Valeo, dans la perspective d'établir des partenariats intègres et durables. Pour ce faire, une procédure stricte est mise en œuvre.

Dans ce contexte et dès 2013, la Direction de l'Éthique et de la Conformité a mis en place une démarche de sensibilisation s'adressant spécifiquement aux tiers, dans l'objectif de faire des standards de Valeo une exigence partagée, connue et reconnue des différents partenaires de Valeo.

Des manuels de sensibilisation à destination des tiers ont ainsi été établis :

- le premier vise à les sensibiliser au droit de la concurrence et aux termes du Programme de Conformité Valeo ;
- le second est destiné aux intermédiaires et vise à les sensibiliser aux risques de corruption et au programme de lutte contre la corruption de Valeo.

En 2014, le Groupe a déployé un outil de sensibilisation en *e-learning* permettant à tout tiers intervenant pour le compte de Valeo de comprendre précisément les attentes du Groupe en terme d'intégrité et de lutte contre les pratiques anticoncurrentielles ou de corruption.

Ces nombreux outils ont pour vocation l'établissement de relations commerciales intègres et durables. Un non-respect de ces règles est un motif de dénonciation des relations contractuelles.

À compter de 2015, ce dispositif sera complété ensuite par le *Valeo Business Partner Code* dont l'acceptation par les partenaires potentiels de Valeo constituera un prérequis aux relations d'affaires.

4.5.3 Engagement volontaire du Groupe auprès des pays et des communautés locales

GRI EC9 GRI LA8 GRI SO1 GRI SO5 GRI SO6

Par sa taille et ses implantations multiples à travers le monde, Valeo s'affirme comme un Groupe responsable et engagé dans des relations avec des parties prenantes diverses et nombreuses.

À cet égard, la qualité de l'action des sites du Groupe est un élément majeur de l'action sociétale de Valeo. Les principales initiatives, pour l'année 2014, sont présentées ci-dessous.

Tableau synthétique des principales initiatives sociétales des sites

Engagements sociétaux	Partenaires	Exemples d'initiatives
Dialogue de recherche scientifique	Communautés scientifiques et académiques franco-japonaises	Soutien à un programme d'échanges de chercheurs
Actions pour les populations locales	Populations locales	• Actions de dons à l'égard des populations locales • Actions de dons à l'égard des personnes en situation de handicaps, orphelinats...
Actions en faveur des employés de Valeo en situation particulière	Familles et employés de Valeo	• Soutien aux familles des employés en difficultés financières • Soutien à l'emploi des personnes en situation de handicap • Transports collectifs (sécurité des travailleurs féminins)
Développement du capital local	Populations locales/employés de Valeo	Promouvoir le management local

La pratique des relations institutionnelles chez Valeo

Relations avec les organismes consulaires et les associations professionnelles

En tant qu'équipementier de rang 1, indépendant et mondial, Valeo est notamment adhérent des principaux organismes qui gèrent les intérêts des équipementiers de première et deuxième monte des principaux marchés automobile mondiaux :

- en Europe : le CLEPA (Comité de liaison européen des fabricants d'équipements et de pièces automobiles) ;
- aux États-Unis : l'OESA (*Original Equipment Supplier Association*) ;
- en France : la FIEV (Fédération des industries des équipements pour véhicules) ;
- en Allemagne : le VDA (*Verband der Automobilindustrie*) ;
- en Espagne : la Sernauto (*Asociación Española de Fabricantes de Equipos y Componentes para Automoción*) ;
- en Italie : l'Anfia (*Associazione Nazionale Fra Industrie Automobilistiche*) ;
- au Japon : le JAPIA (*Japan autoparts industries association*) ;
- Au Brésil : le Sindipeças (*Brazil association of autoparts manufacturers*).

Les intérêts de Valeo, défendus à travers ces organismes, recensent les seules activités qualifiées de *lobbying*.

Les relations avec les organismes publics

Valeo établit des relations institutionnelles dans le cadre de dialogues réguliers avec les administrations compétentes (à l'échelon international, national et local), notamment dans les occurrences suivantes :

- dialogue avec différents organismes internationaux (Global Compact de l'ONU, OCDE, Banque Mondiale) ;
- consultations à la demande :
  - de la Commission européenne (Directions Générales de l'Industrie, de la Recherche, du Transport, et de l'Environnement),
  - des ministères de l'Industrie (France, Chine, Espagne, Chine), de l'Économie (France, Pologne, Japon, Allemagne), de la Recherche (France, Chine), de l'Énergie (France, États-Unis), des Transports (France, Allemagne, États-Unis), et du Travail (tous les pays d'implantations) ; et
- co-construction/cogestion de projets à financements partagés, notamment par sa participation à la gouvernance de partenariats publics/privés contractuels de l'Union européenne.

Les relations institutionnelles sont coordonnées à travers l'action de deux personnes du Siège et relayées localement, à chaque fois que de besoin, par les Directions Nationales des pays et/ou de la zone concernée. Pour l'année 2014, le Groupe n'a pas utilisé de conseils en affaires publiques.

Par ailleurs, conformément à son Code d'éthique, Valeo n'effectue aucune action de mécénat, de contribution financière ou de soutien à des partis politiques.

2014, l'affirmation d'un dialogue spécial entre la France et le Japon

Soutien à la coopération académique en sciences sociales entre la France et le Japon

En 2014, à l'occasion du 50e anniversaire de la création de la maison franco-japonaise de Tokyo, l'EHESS (École des Hautes Études en Sciences Sociales) a mis en place le centre d'études avancées franco-japonais de Paris, dont le but est de permettre des programmes d'invitations de chercheurs japonais et de spécialistes du Japon à Paris.

Eu égard à l'engagement de Valeo au Japon, Valeo a créé et finance au sein de ce centre, une chaire d'entreprise, intitulée « Technologies innovantes pour une mobilité durable ». Cette chaire soutient les échanges universitaires entre la France et le Japon, et notamment la venue en France de spécialistes japonais sur les thèmes suivants :

- les sociétés technologiques pour une société vieillissante ;
- la robotisation ;
- les interfaces Homme-Machine pour des solutions de mobilité connectée et automatisée.

Ces financements visent à soutenir la recherche sur des thèmes de l'évolution de la vie sociale et de ses impacts au sein des sociétés industrialisées vieillissantes, dans un contexte de modification des paradigmes de l'économie mondiale, de renouvellement des besoins d'accompagnement des citoyens et de bouleversement des habitudes et des pratiques de vie en matière de mobilité, de connectivité et de consommation dans le cadre de la vie quotidienne. Valeo s'affirme comme un acteur engagé de ces évolutions parmi les autres parties prenantes. Ce lien privilégié avec le Japon s'inscrit dans le cadre du club d'affaires franco-japonais dont Jacques Aschenbroich assure la coprésidence depuis octobre 2013.

Les sites Valeo, acteurs d'un tissu économique local

Les sites Valeo participent au tissu économique, social et sociétal de leur territoire d'implantation. L'impact des sites est multiple : ils sont à la fois consommateur, employeur et localisateur de dépenses ainsi qu'agent économique local, pourvoyant à l'amélioration du capital humain, à l'attraction et à la création d'entreprises *via* les transferts de compétences.

Valeo promeut ainsi une politique de responsabilisation de ses sites et valorise les initiatives locales partout dans le monde. Chaque site met en place des initiatives locales (appelées « Plants' Initiatives ») suivant les besoins identifiés localement. Chaque Directeur de site, appuyé par les responsables des Ressources Humaines des sites, décide des actions à mener à destination des populations locales et des salariés. Le Groupe propose des pistes de réflexion à travers des questionnaires et des exemples de bonnes pratiques diffusés en interne.

À la fin de chaque année, Valeo recense les actions mises en place sur ses sites. Les plus efficaces et les plus utiles d'entre elles sont mises en avant dans la communication interne et externe afin d'inciter les autres sites à soutenir des initiatives similaires. Les « Valeonline Employee News », par exemple, envoyées par courrier électronique aux collaborateurs du Groupe, mettent en avant les initiatives notables des sites. Valeo souligne également l'engagement local de ses sites lors de la publication de documents officiels, tels que le Rapport d'activité, en expliquant et développant le but et les résultats de leurs actions. Pour la deuxième année consécutive, le Groupe a obtenu que 100 % des sites déploient au moins une action sociétale. Ces différentes initiatives, si elles visent à améliorer les conditions de vie des salariés de Valeo, ont également un impact positif sur le développement local des territoires.

Valeo, acteur du développement des territoires

Les sites Valeo, acteurs de la sensibilisation à l'industrie auprès des jeunes dès l'enfance

En 2014, de nombreux sites à travers le monde, dans des pays aux cultures différentes, ont mis en place diverses initiatives de soutien à l'éducation des plus jeunes et de sensibilisation des enfants et adolescents à l'égard de l'industrie :

- à Foshan (Chine), ce soutien a pris la forme en 2014 de dons financiers et/ou de matériel scolaire à des écoles et autres structures d'accueil, ainsi que du temps consacré par des employés volontaires à des actions spécifiques en faveur d'enfants nécessiteux ou en situation de handicaps ;
- à Timisoara (Roumanie), le site a accueilli pendant une semaine des enfants issus des deux écoles primaires locales au sein d'un programme intitulé « Un autre type d'école : apprendre plus, pour être meilleur » ;
- à l'Isle-d'Abeau (France), le site a accueilli des élèves du collège local afin de leur faire découvrir les métiers existants et le fonctionnement du site, en leur permettant notamment de suivre la formation d'introduction proposée traditionnellement aux personnes nouvellement recrutées.

Les sites et employés Valeo engagés pour des actions locales sur les territoires

En 2014, pour l'ensemble des sites du Groupe, plus de la moitié d'entre eux ont des employés Valeo ayant pris part à des actions volontaires en faveur des communautés locales environnantes, principalement par du temps consacré à des activités éducatives (cf. supra) et par des interventions/formations dispensées en qualité d'expert dans des séminaires, des écoles, des universités ou dans des formations techniques. Pour plus d'un tiers des sites dans le monde, ces activités et ces temps consacrés à la communauté ont été réalisés pendant les horaires de travail du Groupe. Ces actions font partie de l'engagement local de nombreux sites.

Donations des sites Valeo à destination d'activités culturelles et éducatives locales

Chaque site de Valeo détermine sa propre politique de contribution aux donations. Cette démarche dépend des spécificités locales, de son intégration dans un tissu économique et de sa culture propre.

De manière globale, une pratique de dons pour les activités d'éducation et de culture s'est développée dans différents sites dans le monde. Ainsi, des employés du site Valeo de Shanghai ont organisé un don de livres pour la création d'une bibliothèque municipale ainsi que de fournitures scolaires pour deux écoles primaires locales.

Soutien des sites aux employés de Valeo et à leurs familles

Aides aux familles et activités de loisirs

Les avantages hors rémunération des salariés ont un impact sur l'économie locale. Parmi ces avantages, on compte des aides financières pour les employés avec enfants, ainsi que des aides financières pour les vacances, les sports et les loisirs des familles.

En Asie, où est localisé près du tiers de l'ensemble des employés Valeo, près de la moitié des sites propose des soutiens financiers à destination des employés Valeo pour financer des activités de loisirs, de sport et de vacances. De même, près des deux tiers des sites Valeo en Europe mettent en place des soutiens financiers à destination des employés ayant des enfants à charge.

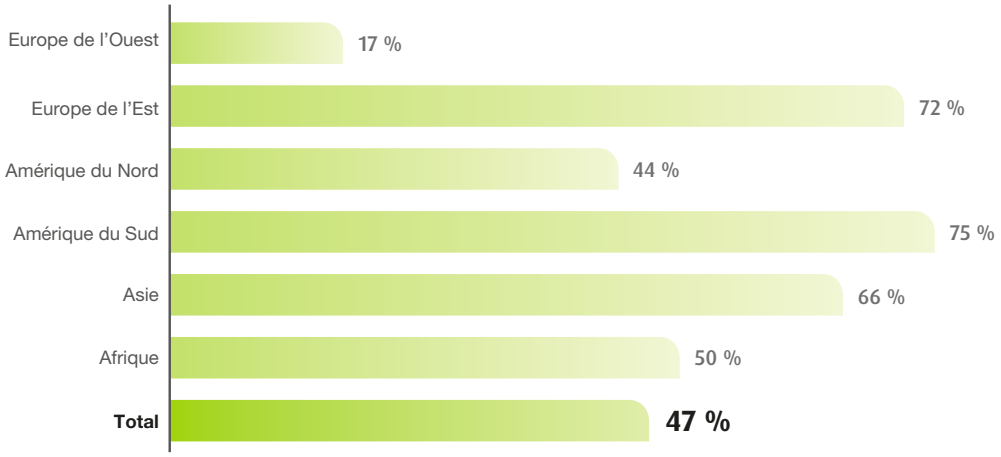
De nombreux sites ont également proposé des journées dédiées aux enfants des employés des sites, avec des activités de présentations des activités du site, ainsi que des activités artistiques, culturelles et de loisirs, à l'exemple du site de Chennai en Inde.

Fonds de solidarité pour les employés en difficulté financière

Dans la continuité des 5 Axes de Valeo, dont l'implication du personnel est le fondement de la culture du Groupe, les sites ont développé des actions de solidarité entre les salariés pour agir lors de situations particulières (maladie, catastrophe, décès...). En Europe centrale et orientale, plus de la moitié des sites ont mis en place des fonds spécifiques pour leurs employés confrontés à des difficultés de tous ordres. Plus d'un tiers des sites dans le monde fait de même.

Transport collectif Valeo : participation aux frais de déplacement et sécurité des salariés lors des trajets domicile-travail

Poursuivant le double objectif de limitation du coût économique du déplacement quotidien sur le lieu de travail et la sécurité de ses salariés (principalement pour éviter les agressions ou les violences physiques à l'égard des femmes), de nombreux sites Valeo ont mis en place des navettes d'entreprise pour leurs employés.

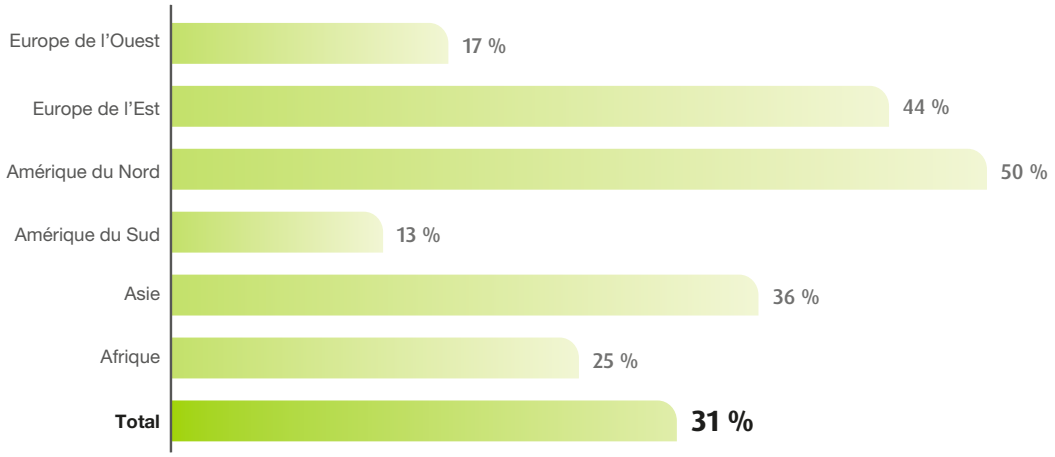


Les sites Valeo impliqués dans le dialogue avec leurs parties prenantes sur le territoire

Journées d'accueil du public des sites Valeo

Dans le cadre de son implantation locale et ouverte aux membres des communautés locales, de nombreux sites ont organisé des journées portes ouvertes afin de présenter leurs activités, leurs spécificités et les produits qu'ils développent.

Part des sites ayant organisé une journée portes ouvertes en 2014



Dialogue des sites avec les territoires

En 2014, à travers le monde, plus de la moitié des sites du Groupe avait engagé un dialogue avec les collectivités locales et autres autorités administratives pour divers projets. C'est le cas pour près de trois quarts des sites en Europe centrale et orientale, plus de la moitié des sites en Europe de l'Ouest et en Amérique du Nord, de même pour près de la moitié des sites en Asie.

Valorisation de la compétence des acteurs territoriaux

Attention envers l'insertion d'employés porteurs de handicaps

Les sites Valeo ont développé des politiques visant à augmenter l'employabilité des personnes en situation de handicap (cf. section 4.4, « Engagement social », pages 195 à 197), mais également à soutenir le développement d'entreprises employant majoritairement des personnes en situation de handicap (ESAT – Établissements et Services d'Aide par le Travail).

En France, plus de 75 % des sites Valeo font appel à des structures adaptées aux travailleurs porteurs de handicaps ou à des ESAT pour leurs contrats de sous-traitance. Ces relations commerciales participent à la vitalité des territoires, mais aussi à la valorisation des profils et des compétences individuelles de chacun.

Valeo et son lien historique avec la Fondation Garches

À Garches (France), Valeo participe au développement du Centre de choix et d'essais de fauteuils roulants de la Fondation Garches. Le Groupe est membre fondateur de l'Institut Garches, créé en 1988 et devenu une fondation en mai 2005, dont l'objectif est l'autonomie et la réinsertion professionnelle et familiale des personnes en situation de handicap moteur. La Fondation fédère autour d'elle un important réseau de compétences constitué de médecins, de responsables d'associations spécialistes du handicap moteur et de responsables des entreprises partenaires. Valeo est engagé aux côtés des professionnels du Centre de choix et d'essais de fauteuils roulants.

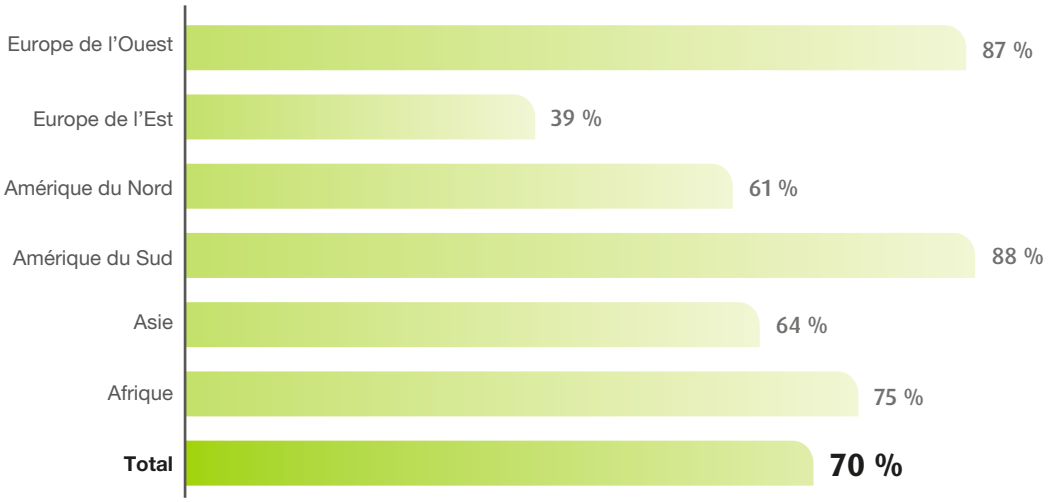
Au-delà du mécénat financier, Valeo a mis en place en 2007 un mécénat de compétences pour concrétiser la passerelle technologique entre automobile et fauteuils roulants. La Direction Recherche et Développement du Groupe a ainsi initié un programme d'innovations technologiques visant à embarquer sur un fauteuil roulant électrique un système de détecteur d'obstacles. L'objectif est de redonner la possibilité de conduire un fauteuil et d'accéder à une certaine mobilité, à des personnes qui perdent par moments le contrôle de leurs gestes. Valeo a proposé d'adapter des capteurs ultrasoniques qui avertissent de la proximité d'un obstacle et permettent au fauteuil de ralentir, voire de s'arrêter. Les recherches en sont encore à leurs débuts, mais permettent d'envisager d'importantes potentialités pour de nombreux utilisateurs.

À l'occasion de sa réintégration au CAC 40 en juin 2014, le Groupe a souhaité apporter une contribution supplémentaire d'un montant de 10 000 euros à la Fondation Garches.

Management local GRI EC7

Souhaitant promouvoir un management conscient des spécificités culturelles et linguistiques, Valeo promeut l'embauche de managers locaux. Ainsi, la majorité des Directeurs de site du Groupe sont issus du pays dans lequel ils travaillent.

En 2014, 88 % des Directeurs de site en Amérique du Sud possèdent la nationalité du pays du site. En Asie, 64 % ont la nationalité des pays dans lesquels ils travaillent.



4.6 Éléments méthodologiques et référentiels internationaux

4.6.1 Méthodologie du reporting Développement Durable

Précisions méthodologiques du reporting environnemental

Le reporting des indicateurs environnementaux a été réalisé dans le respect des procédures internes développées par le Groupe en l'absence d'un référentiel public spécifique aux activités des équipementiers automobile. Les principales règles méthodologiques pour l'établissement des indicateurs publiés dans le présent Document de référence sont décrites ci-après.

Périmètre et consolidation

Périmètre couvert

Les données environnementales publiées concernent **l'ensemble des sites de production et les plates-formes de distribution** gérées par Valeo à travers le monde, à l'exclusion des centres de recherche non intégrés à des sites production, des sites administratifs, des sites de montage des modules face avant des véhicules implantés directement chez les constructeurs ou à proximité ainsi que les filiales minoritaires du Groupe, ce qui représente au total **118 sites** reportant les indicateurs environnementaux.

De manière à publier ses données dans les délais requis, Valeo considère l'année N commençant du 1er décembre de l'année N-1 et se terminant le 30 novembre de l'année N.

Le calcul des indicateurs de certification ISO 14001, ISO 50001 et OHSAS 18001 prend en compte **l'ensemble des sites de production et les plates-formes de distribution** gérées par Valeo à travers le monde, à l'exclusion des centres de recherche non intégrés à des sites production, des sites administratifs, des sites de montage des modules face avant des véhicules implantés directement chez les constructeurs ou à proximité ainsi que les filiales minoritaires du Groupe.

Chacun des sites concernés doit obtenir ses certifications dès la 3e année de son intégration dans le périmètre du Groupe. Sur ces bases, **128 sites** sont en 2014 **susceptibles d'obtenir les certifications ISO 14001, ISO 50001 et OHSAS 18001.**

Variation de périmètre

Les données des sites entrant dans le périmètre en cours d'année N (soit nouveau site, soit passage d'un site en détention ou contrôle minoritaire à majoritaire) ne sont consolidées qu'à partir de l'année N + 1.

Les sites faisant l'objet de cession ou fermeture au cours de l'année N sont exclus sur l'ensemble de l'année N. Ils sont cependant conservés dans les données des années précédentes.

Règles de consolidation

En termes de consolidation, les impacts environnementaux générés par les sites contrôlés ou détenus à 50 % par Valeo sont pris en compte à hauteur de 50 % ; les impacts des sites contrôlés ou détenus à plus de 50 % sont intégrés à 100 %.

La plupart des indicateurs est exprimée en valeur absolue (quantité totale) ainsi qu'en quantité relative rapportée au chiffre d'affaires. Le ratio par million d'euros est calculé en divisant la quantité totale par le chiffre d'affaires des sites ayant répondu à l'indicateur concerné.

À noter qu'en 2014, les données concernant les trois sites situés en Turquie sont comptabilisées dans les chiffres Europe.

Source des données

À l'exception des indicateurs environnementaux relatifs aux consommations de matières premières, aux certifications ISO 14001, ISO 50001 et OHSAS 18001, aux émissions indirectes de gaz à effet de serre liées à la logistique et aux intrants, les données environnementales sont collectées *via* un outil Internet centralisé (l'outil VRI [(1)]). Les autres données précitées sont collectées et consolidées par la Direction Risques Assurances Environnement auprès des services internes concernés.

Les données financières (chiffre d'affaires) sont quant à elles communiquées directement par la Direction Financière.

Contrôles et vérification externe

Des contrôles de cohérence sur les données de chaque site du périmètre sont réalisés à plusieurs niveaux : par les responsables HSE des Pôles, par la DRAE et par un prestataire externe. Ces contrôles incluent des revues de variations avec les années précédentes, des comparaisons entre sites d'un même Pôle, et l'analyse des événements majeurs survenus au cours de l'année. Par ailleurs, en amont, l'outil VRI intègre des contrôles automatiques afin d'éviter les erreurs de saisie et permet au site de justifier les écarts significatifs avec les années précédentes.

Certaines données environnementales font également l'objet d'une vérification externe par les Commissaires aux comptes.

Par ailleurs, Ernst & Young, cabinet indépendant, a effectué une mission de vérification des informations environnementales ayant donné lieu à un Rapport comprenant une attestation sur la présence et un avis sur la sincérité des informations.

Limites méthodologiques

Les méthodologies relatives à certains indicateurs environnementaux peuvent présenter des limites du fait :

- de l'absence d'harmonisation des définitions et législations nationales ou internationales, en particulier sur les substances et déchets dangereux ;
- des estimations nécessaires en l'absence de mesure, par exemple dans le cas des rejets atmosphériques de COV ;
- de la disponibilité limitée de certaines données externes nécessaires aux calculs, en particulier dans le calcul des émissions indirectes de gaz à effet de serre (logistique et transport).

À noter que les sites de montage des modules face avant des véhicules, implantés directement chez les constructeurs, n'ont pas toujours la possibilité de reporter leurs quantités de déchets et leurs consommations d'eau et d'énergie.

Pour fiabiliser le reporting et limiter les sources d'imprécision, des définitions précises des indicateurs inclus dans VRI et des guides sur l'utilisation de l'outil ont été rédigés en français et en anglais ; ils sont périodiquement actualisés et diffusés à l'ensemble des contributeurs.

Précisions méthodologiques du reporting social

Les indicateurs sociaux ont été établis sur la base des obligations et recommandations notamment des articles L. 225-102-1 et R 225-105-1 du Code de commerce issu du décret du 24 avril 2012 dit « Grenelle 2 ».

Périmètre et consolidation

Périmètre couvert

Le Groupe a fait le choix de prendre en compte l'ensemble de son périmètre mondial consolidé c'est-à-dire ses 133 sites, 16 centres de recherche, 34 centres de développement et 15 plates-formes de distribution dans 29 pays où est présent Valeo à l'exception de la coentreprise Interior Niles China Fuzhou FNE.

Ainsi tous les pays et tous les Pôles sont concernés, y compris l'activité Valeo Service.

En 2014, le reporting social est aligné sur le périmètre du reporting financier ; les effectifs sont consolidés selon la norme IFRS 11 « Partenariats » (cf. Note 1.3.1.2 des Notes annexes aux états financiers consolidés, page 247). Ainsi les coentreprises ne font plus partie du périmètre du reporting social. En revanche, Valeo Sylvania (Amérique du Nord), Valeo Samsung Thermal Systems Co. Ltd (Corée) et Nanjing Valeo Clutch Co. Ltd (Chine) sont désormais consolidées à 100 % suite aux opérations de rachat ou de prise de contrôle réalisées sur l'exercice 2014 (cf. Note 2.2.1 des Notes annexes aux états financiers consolidés, page 254).

Valeo remonte ses données sociales sur une année calendaire c'est-à-dire du 1er janvier au 31 décembre de l'année N.

(1) Cf. section 4.3.3, paragraphe « Un reporting environnemental centralisé », page 156.

Variation de périmètre

Les données des entreprises entrées dans le périmètre en cours d'année et présentes au 31 décembre de l'année N sont intégrées si elles sont disponibles.

Les sites faisant l'objet de cession ou fermeture au cours de l'année N sont exclus sur l'ensemble de l'année N. Ils sont cependant conservés dans les données des années précédentes.

Règles de consolidation

En termes de consolidation, toutes les données des entreprises détenues à 100 % par Valeo sont remontées dans leur intégralité. Concernant les sociétés en partenariat, leurs données sont proratisées en fonction du pourcentage de détention du Groupe.

Source des données

Les données sociales sont collectées par les Directions des Ressources Humaines des Pôles et consolidées dans leur ensemble par la Direction des Ressources Humaines Groupe *via* un outil de consolidation utilisant les logiciels QlikView, Access et Excel.

Les données financières sont, quant à elles, communiquées directement par la Direction Financière.

Contrôles et vérification externe

Des contrôles de cohérence sur les données de chaque site du périmètre sont réalisés à plusieurs niveaux : par la Direction des Ressources Humaines du site et celle du Pôle. Par ailleurs, en amont, l'outil de consolidation intègre des contrôles automatiques afin d'éviter les erreurs de saisie et de consolidation et permet également de contrôler les incohérences.

Toutes les données sociales ont été certifiées par le cabinet indépendant Ernst & Young et font également l'objet d'une vérification externe par les Commissaires aux comptes.

Pour fiabiliser le reporting et limiter les sources d'imprécision, des définitions précises des indicateurs inclus dans l'outil et un guide sur l'utilisation de l'outil ont été rédigés en français et en anglais ; ils sont périodiquement actualisés et diffusés à l'ensemble des contributeurs.

Précisions méthodologiques du reporting sociétal

Les indicateurs sociétaux ont été établis sur la base des obligations et recommandations notamment des articles L. 225-102-1 et R. 225-105-1 du Code de commerce, ainsi que sur le référentiel international de reporting du *Global Reporting Initiative* (GRI).

Périmètre et consolidation

Le Groupe prend en compte dans son périmètre mondial consolidé ses 133 sites de production, et ses 15 plates-formes de distribution dans les 29 pays où il est présent.

Valeo remonte ses données sociétales sur une année calendaire c'est-à-dire du 1er janvier au 31 décembre de l'année N.

Source des données

Les informations sociétales sont collectées ainsi :

- les données des « Plants' Initiatives » (Initiatives locales) permettant au Groupe d'effectuer un suivi des actions locales à destination des populations et communautés sont reportées à travers un système de questionnaire interne. 100 % des sites interrogés ayant répondu à ce questionnaire, les données publiées concernent donc l'ensemble du périmètre choisi. En 2014, le Groupe a refondé le questionnaire « Plants' Initiatives », afin de mieux appréhender certaines données et actions entreprises par les sites dans le monde ;
- les données concernant les achats et les fournisseurs de Valeo ont été collectées et analysées de façon concertée entre les Directions des Achats et du Développement Durable. L'évaluation de la performance Développement Durable des fournisseurs du Groupe s'est faite par une enquête (« Supplier Evaluation on Sustainable Development practices »), sous la forme d'un questionnaire en ligne à renseigner par le fournisseur. Valeo a défini un panel représentatif parmi ses principaux fournisseurs, couvrant 44 % du montant d'achats de production du Groupe ;
- les données concernant la loyauté des pratiques et la conformité ont été rédigées avec la Direction de l'Éthique et de la Conformité. Les informations chiffrées sur les formations à la lutte contre la corruption et les pratiques anticoncurrentielles ont été collectées auprès du réseau des Ressources Humaines qui effectue régulièrement la comptabilité des formations.

Précisions

Les études de grandes tendances *(Megatrends)* citées dans la section 4.2.1, page 137 font référence aux études de prévision et d'anticipation des comportements futurs des utilisateurs. Le département Marketing mène ces enquêtes auprès des parties prenantes (consommateurs, associations, constructeurs) afin d'anticiper au mieux les évolutions sociales et sociétales des usagers. Ainsi les équipes de Recherche et Développement du Groupe s'appuient sur ces résultats afin de développer des technologies en ligne avec les attentes du marché. Valeo vend ses produits principalement aux constructeurs automobile et, dans une moindre mesure, à travers son Activité Valeo Service, aux consommateurs finaux *via* les réseaux de distribution de la rechange. Le Groupe n'engage que peu de campagnes publicitaires ou de promotion à destination du grand public.

Contrôles et vérification externe

Toutes les données sociétales ont été certifiées par le cabinet indépendant, Ernst & Young, à travers une attestation de présence et un Rapport d'assurance modérée et font également l'objet d'une vérification externe par les Commissaires aux comptes.

4.6.2 Correspondance avec les référentiels nationaux et internationaux

	Code GRI	Indicateur GRI	Correspondance avec le Code de commerce	Chapitres/ Sections	Pages
VISION ET STRATÉGIE					
1.1	○	Déclaration du décideur le plus haut placé dans le Groupe	-	N/A	
1.2	●	Description des impacts, risques, opportunités clés en matière de développement durable	-	4.1	132-135
PROFIL DE L'ORGANISATION					
2.1 à 2.6	●	Dénomination, produits et services vendus, structure opérationnelle de l'organisation, siège social, implantation géographique, capital et forme juridique	-	1.3, 1.4, 6.6.1, 7.1.1 et 7.1.2	18-50 ; 356 ; 366
2.7	●	Principaux marchés	-	1.4	38-58
2.8	●	Taille de l'organisation	-	1.1, 1.3.2 et 4.4.2	6-9 ; 21-22 ; 173
2.9	○	Changements importants survenus au cours de la période de reporting concernant la taille, la structure ou le capital de l'organisation	-	1.3.1, 5.1.4 et 6.4	18-20 ; 235-239 ; 399-352
2.10	●	Récompenses reçues au cours de la période de reporting	-	1.3.3	23-24
PARAMÈTRES DU REPORTING					
3.1	●	Période de reporting	-	01/01/2014 – 31/12/2014	
3.2	●	Date du dernier Rapport publié	-	31/12/2013	
3.3	●	Périodicité du reporting	-	Annuelle	
3.4	●	Contact	-	6.2.2	349
3.5	●	Processus de détermination du contenu du rapport	-	En comité	
3.6	●	Périmètre de reporting	-	Groupe	
3.7	●	Exclusions éventuelles du périmètre ou du champ d'application du reporting	-	4.6.1	214-216
3.8	●	Principes adoptés pour le reporting des filiales, *joint-ventures* et autres entités susceptibles d'affecter de façon significative la comparabilité entre deux périodes ou entre organisations	-	4.6.1	214-216
3.9	●	Techniques de mesure des données et bases de calcul	-	Reporting	
3.10	●	Explication des conséquences d'une éventuelle révision d'informations communiquées dans des rapports antérieurs et des raisons de cette révision	-	N/A	
3.11	●	Changements importants survenus par rapport aux précédents rapports concernant le périmètre ou de la méthodologie de reporting	-	N/A	
3.12	●	Table de concordance du reporting GRI	-	4.6.2	217-222
3.13	●	Démarche d'évaluation ou de certification du rapport par des tiers	-	4.8	226-227
GOUVERNANCE ET ENGAGEMENTS					
4.1	●	Structure de gouvernance de l'organisation	-	3.2	76-105
4.2	●	Caractère indépendant du Président du Conseil d'administration	-	3.2.1	76-90
4.3	●	Nombre d'administrateurs indépendants	-	3.2.1	76-90

Légende :
Les indicateurs de base sont indiqués en gras.
● *Indicateur complet.*
● *Indicateur partiel.*
○ *Indicateur non suivi.*

	Code GRI	Indicateur GRI	Correspondance avec le Code de commerce	Chapitres/ Sections	Pages
4.4	●	Processus permettant aux actionnaires et salariés de formuler des recommandations à destination des membres du Conseil d'administration	-	7.1.10	367
4.5	●	Relations entre la rémunération des dirigeants et mandataires sociaux et la performance de l'organisation (y compris la performance sociale et environnementale)	-	3.3	106-121
4.6	●	Mesures mises en place afin d'éviter les conflits d'intérêts entre les devoirs des mandataires sociaux à l'égard de l'organisation et leurs intérêts privés	-	3.2.3	100
4.7	●	Processus de détermination de la composition du Conseil d'administration et des Comités spécialisés, des compétences et de l'expertise de ses membres	-	3.2.1 et 3.2.2	76-90 ; 91-94
4.8	●	Existence de Codes de conduite et autres principes définis en interne relatifs à la performance économique, sociale et environnementale de l'organisation	-	3.2.2 et 3.4.3	91-99 ; 123-126
4.9	●	Procédures définis par le Conseil d'administration afin de superviser la façon dont l'organisation identifie et gère sa performance économique, sociale et sociétale	-	3.2.2	91-99
4.10	●	Processus d'évaluation du Conseil d'administration	-	3.2.2	91-99
4.11	○	Explication de la prise en compte du principe de précaution par Valeo		N/A	-
4.12	●	Chartes, principes et autres initiatives d'origine extérieure en matière économique, environnementale et sociale auxquels l'organisation a souscrit ou a donné son aval	-	3.2.4	101
4.13	●	Adhésion à des associations ou à des organisations nationales ou internationales de défense d'intérêts	-	4.5.3	210-213
4.14	●	Liste des différentes parties prenantes de l'organisation	-	4.1.2	134-135
4.15	●	Principes d'identification et de sélection des parties prenantes de l'organisation	-	4.1.2	134-135
4.16	●	Dialogues entretenus avec les différentes parties prenantes	-	4.1.2	134-135
4.17	●	Principaux sujets et préoccupations soulevés avec les parties prenantes et réponses apportées	-	4.1.2	134-135
ÉCONOMIE					
EC1	●	**Valeur économique directe créée et distribuée par Valeo**	**-**	**1.1**	6-9
EC2	●	**Implications financières et autres risques et opportunités liés aux changements climatiques**	**-**	**2.1, 4.3.2 et 4.3.6**	61 ; 150-152 ; 167-170
EC3	●	**Étendue de la couverture des retraites avec des plans de retraite à prestations définie**	**-**	**Note 5 Finance**	271-272
EC4	●	**Subventions et aides publiques reçues**	**-**	**5.4.3 et 5.4.6 (Note 4.5.2)**	242-265
EC5	●	Ratio des salaires à l'entrée sur le salaire moyen local		4.4.5	191-192
EC6	●	**Politique, pratique et part des dépenses effectuées avec les fournisseurs locaux pour les principaux sites**	**Art. R. 225-105-1-I-3°-a), c)**	**4.5.1**	206-208
EC7	●	**Procédures d'embauche locale et de cadres dirigeants sur les sites étrangers**	**Art. R. 225-105-1-I-1°-a)**	**4.4.2 et 4.5.3**	175-179 ; 214
EC8	●	**Impact des investissements en infrastructures et services**	**Art. R. 225-105-1-I-3°-a)**	**5.1.4**	235-238
EC9	●	Impacts économiques indirects	Art. R. 225-105-1-I-3°-a)	4.5.3	210-213

Légende :
Les indicateurs de base sont indiqués en gras.
● *Indicateur complet.*
● *Indicateur partiel.*
○ *Indicateur non suivi.*

	Code GRI	Indicateur GRI	Correspondance avec le Code de commerce	Chapitres/ Sections	Pages
ENVIRONNEMENT					
EN1	●	**Consommation de matières premières**	**Art. R. 225-105-1-I-2°-c)**	**4.3.5**	163-164
EN2	●	**Pourcentage de matières consommées provenant de matières recyclées**	**Art. R. 225-105-1-I-2°-c)**	**4.3.5**	164
EN3	●	**Consommation d'énergie directe répartie par source d'énergie primaire**	**Art. R. 225-105-1-I-2°-c)**	**4.3.5**	165-166
EN4	●	**Consommation d'énergie indirecte répartie par source d'énergie primaire**	**Art. R. 225-105-1-I-2°-c)**	**4.3.5**	165-166
EN5	●	Énergies économisées grâce à l'efficacité énergétique	Art. R. 225-105-1-I-2°-c)	4.3.5	166
EN6	●	Initiatives pour fournir des produits et des services reposant sur des sources d'énergie renouvelables ou à rendement amélioré	Art. R. 225-105-1-I-2°-c)	4.2.3 et 4.2.5	166 ; 147-148
EN7	○	Initiatives pour réduire la consommation indirecte d'énergie et réductions obtenues		N/A	
EN8	●	**Volume total d'eau prélevé par source**	**Art. R. 225-105-1-I-2°-c)**	**4.3.5**	162
EN9	●	Sources d'approvisionnement en eau significativement touchées par les prélèvements	Art. R. 225-105-1-I-2°-c)	4.3.5	162
EN10	●	Pourcentage et volume total d'eau recyclée et réutilisée	Art. R. 225-105-1-I-2°-c)	4.3.5	163
EN11	●	**Emplacement et superficie des terrains détenus, loués ou gérés dans ou au voisinage d'aires protégées et en zones riches en biodiversité**	**Art. R. 225-105-1-I-2°-e)**	**4.3.7**	171
EN12	●	**Description des impacts significatifs des activités, produits et services sur la biodiversité des aires protégées ou des zones riches en biodiversité en dehors de ces aires protégées**	**Art. R. 225-105-1-I-2°-e)**	**4.3.7**	171
EN13	○	Habitats protégés ou restaurés		N/D	
EN14	●	Stratégies, actions en cours et plans futurs de gestion des impacts sur la biodiversité	Art. R. 225-105-1-I-2°-e)	4.3.7	171
EN15	○	Nombre d'espèces sur la liste rouge de l'UICN et dans les listes de conservation nationale vivant dans un environnement impactées par nos opérations		N/A	
EN16	●	**Émissions totales, directes ou indirectes, de gaz à effet de serre** *(t eq. CO_2)*	**Art. R. 225-105-1-I-2°-d)**	**4.3.6**	167-168
EN17	●	**Autres émissions indirectes pertinentes de gaz à effet de serre** *(t eq. CO_2)*	**Art. R. 225-105-1-I-2°-d)**	**4.3.6**	168-169
EN18	●	Initiatives pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et réductions obtenues	Art. R. 225-105-1-I-2°-d)	4.3.6	169
EN19	●	**Émissions de substance appauvrissant la couche d'ozone**	**Art. R. 225-105-1-I-2°-b)**	**4.3.4**	159-160
EN20	●	**Émissions de No_x, So_x et autres émissions significatives dans l'air**	**Art. R. 225-105-1-I-2°-b)**	**4.3.4**	159
EN21	●	**Total des rejets dans l'eau, par type et par destination**	**Art. R. 225-105-1-I-2°-b)**	**4.3.4**	160
EN22	●	**Masse totale de déchets, par type et par mode de traitement**	**Art. R. 225-105-1-I-2°-b)**	**4.3.4**	160-161
EN23	●	**Nombre total et volume des déversements accidentels significatifs**	**Art. R. 225-105-1-I-2°-b)**	**4.3.4**	160
EN 24	●	Masse des déchets transportés, importés, exportés ou traités et jugés dangereux aux termes de la Convention de Bâle	Art. R. 225-105-1-I-2°-b)	4.3.4	161
EN25	○	Identification, taille, niveau de protection et état de la biodiversité des plans d'eau connexes significativement touchés par les évacuations d'eau de Valeo			

Légende :
Les indicateurs de base sont indiqués en gras.
● *Indicateur complet.*
● *Indicateur partiel.*
○ *Indicateur non suivi.*

	Code GRI	Indicateur GRI	Correspondance avec le Code de commerce	Chapitres/ Sections	Pages
EN26	●	**Initiatives pour réduire les impacts environnementaux des produits et des services**	**Art. R. 225-105-1-I-2°-c)**	**4.3.5**	164
EN27	●	**Pourcentage de produits vendus et de leurs emballages recyclés ou réutilisés**	**Art. R. 225-105-1-I-2°-c)**	**4.3.5**	165
EN28	●	**Montant des amendes significatives et nombre total de sanctions non pécuniaires pour non-respect des législations et des réglementations en matière d'environnement**	**Art. R. 225-105-1-I-2°-a)**	**4.3.2**	156
EN29	●	Impacts environnementaux significatifs du transport des produits, autres marchandises et matières utilisées par l'organisation dans le cadre de son activité et du transport des membres de son personnel	Art. R. 225-105-1-I-2°-d)	4.3.6	169-170
EN30	●	Dépenses globales/Provisions affectées à la protection de l'environnement	Art. R. 225-105-1-I-2°-a)	4.3.2	156
EMPLOIS, RELATIONS SOCIALES					
LA1	●	**Effectif total par type d'emploi, contrat de travail et zone géographique**	**Art. R. 225-105-1-I-1°-a)**	**4.4.2**	173-175
LA2	●	**Turnover du personnel en nombre de salariés et en pourcentage**	**Art. R. 225-105-1-I-1°-a)**	**4.4.2**	175-179
LA3	●	Prestations versées aux salariés à temps plein qui ne sont pas versées aux intérimaires, ni aux salariés en CDD, ni aux salariés à temps partiel	Art. R. 225-105-1-I-1°-a)	4.4.5	192
LA4	●	**Pourcentage de salariés couverts par une convention collective**	**Art. R. 225-105-1-I-1°-c)**	**4.4.4**	188-189
LA5	○	**Période minimale de préavis concernant les changements opérationnels important**		**N/D**	
LA6	●	Pourcentage de l'effectif total représenté dans des Comités de santé et de sécurité communs aux managers et salariés donnant des avis et conseil sur les programmes de santé et sécurité		4.4.4	188-189
LA7	●	**Taux d'accidents du travail, de maladies professionnelles, d'absentéisme, nombre de journées de travail perdues et nombre total d'accidents du travail mortels**	**Art. R. 225-105-1-I-1°- b), c)**	**4.4.3**	181-183
LA8	●	**Programmes d'éducation, de formation, de conseil, de prévention et de maîtrise des risques mis en place pour aider les salariés, leur famille ou les membres des communautés locales en cas de maladie grave**	**Art. R. 225-105-1-I-1°-d)**	**4.5.3**	212
LA9	●	Questions de santé et de sécurité couvertes par des accords formels avec les syndicats	Art. R. 225-105-1-I-1°-d)	4.4.3 et 4.4.4	181 ; 189-190
LA10	●	**Nombre moyen d'heures de formation par an, par salarié**	**Art. R. 225-105-1-I-1°-e)**	**4.4.7**	200-203
LA11	●	Programmes de développement des compétences et de formation tout au long de la vie destinés à assurer l'employabilité des salariés et à les aider à gérer leur fin de carrière	Art. R. 225-105-1-I-1°-e)	4.4.6 et 4.4.7	193-199 ; 200-203
LA12	○	Pourcentage des salariés bénéficiant d'entretiens de performance et de carrière		N/D	
LA13	●	**Composition des organes de gouvernance et répartition des employés par sexe, tranche d'âge et autres indicateurs**	**Art. R. 225-105-1-I-1°-f)**	**3.2.1, 4.4.2 et 4.4.6**	78 ; 173-179 ; 198-199
LA14	○	**Ratio du salaire de base des hommes comparé à celui des femmes par catégorie professionnelle**		**N/A**	

Légende :
Les indicateurs de base sont indiqués en gras.
● *Indicateur complet.*
● *Indicateur partiel.*
○ *Indicateur non suivi.*

	Code GRI	Indicateur GRI	Correspondance avec le Code de commerce	Chapitres/ Sections	Pages
DROITS DE L'HOMME					
HR1	●	**Pourcentage et nombre total d'accords d'investissements comprenant des clauses sur les droits de l'Homme**	Indicateur non suivi	N/A	
HR2	●	**Pourcentage de fournisseurs et de sous-traitants majeurs dont le respect des droits de l'Homme a fait l'objet d'un contrôle**	**Art. R. 225-105-1-I-3°-b), c)**	**4.5.1 4.5.2**	204-205
HR3	●	Nombre total d'heures de formation des salariés sur les politiques et procédures relatives aux droits de l'Homme applicables dans leur activité ; pourcentage de salariés formés		4.4.7	200-203
HR4	○	**Nombre total d'incidents discriminant et actions prises**		**N/D**	
HR5	●	**Activités identifiées au cours desquelles le droit à la liberté syndicale et à la négociation collective risque d'être menacé ; mesures prises pour assurer ce droit**	**Art. R. 225-105-1-I-1°-f)**	**4.4.4**	188-191
HR6	●	**Interdiction du travail des enfants – Activités identifiées comme présentant un risque significatif d'incidents relatifs au travail forcé ou obligatoire ; mesures prises pour contribuer à interdire ce type de travail**	**-**	**4.4.4**	190-191
HR7	●	**Abolition du travail forcé ou obligatoire – Activités identifiées comme présentant un risque significatif d'incidents relatifs au travail forcé ou obligatoire ; mesures prises pour contribuer à abolir ce type de travail**	**-**	**4.4.4**	190-191
HR8	○	Pourcentage du personnel de sécurité formés aux politiques ou procédures relatives aux droits de l'Homme		N/A	
HR9	○	Nombre total d'incidents concernant la violation des droits des peuples indigènes et mesures prises		N/A	
SOCIÉTÉ					
SO1	●	**Impacts de nos actions sur les communautés locales et régions**	**Art. R. 225-105-1-I-3°-a)**	**4.5.3**	210-214
SO2	●	**Pourcentage et nombre total de domaines d'activité stratégique soumis à des analyses de risques**	**Art. R. 225-105-1-I-3°-d)**	**2.1**	60-69
SO3	●	**Pourcentage et nombre de salariés formés aux politiques et procédures anti-corruption**	**Art. R. 225-105-1-I-3°-d)**	**4.4.7, 4.5.2**	203 ; 208-209
SO4	●	**Mesures prises en réponse à des incidents de corruption**	**Art. R. 225-105-1-I-3°-d)**	**4.5.2**	208-209
SO5	○	**Affichage politique, participation à la formulation des politiques publiques et lobbying**	**Art. R. 225-105-1-I-3°-b)**	**4.5.3**	210
SO6	●	Total des contributions versées aux partis politiques, hommes politiques et institutions connexes par pays	Art. R. 225-105-1-I-3°-b)	**4.5.3**	210
SO7	○	Nombre d'actions légales intentées pour comportement anti-compétitif, antitrust et situation de monopole		N/A	
SO8	○	**Montant des amendes significatives et nombre total de sanctions non-financières pour non-respect des lois et réglementations**		**N/D**	

Légende :
Les indicateurs de base sont indiqués en gras.
● *Indicateur complet.*
● *Indicateur partiel.*
○ *Indicateur non suivi.*

	Code GRI	Indicateur GRI	Correspondance avec le Code de commerce	Chapitres/ Sections	Pages
RESPONSABILITÉ DU FAIT DES PRODUITS					
PR1	●	**Étapes du cycle de vie où sont évalués en vue de leur amélioration les impacts des produits et des services sur la santé et la sécurité**		**4.2.4**	144-147
PR2	○	Nombre d'incidents pour non-conformité aux réglementations et aux codes volontaires concernant les impacts sur la santé et la sécurité des produits au cours de leur cycle de vie		N/D	
PR3	●	**Type de produit et des informations de service requis par les procédures et part de ces produits soumis à ces exigences d'information**		**4.2.4**	144-147
PR4	○	Nombre total d'incidents de non-conformité aux réglementations et codes concernant les produits et l'étiquetage		N/D	
PR5	○	Pratiques relatives à la satisfaction clientèle		N/D	
PR6	○	**Programmes pour le respect des lois, normes et codes volontaires relatifs à la communication marketing**		**N/D**	
PR7	○	Nombre total d'incidents de non-conformité aux réglementations et codes volontaires relatifs à la communication marketing		N/D	
PR8	○	Nombre total de plaintes fondées pour atteinte à la vie privées et pertes de données clients		N/D	
PR9	○	**Montant des amendes significatives pour non-respect des lois et règlements relatifs à la fourniture et l'utilisation des produits**		**N/D**	

Légende :
Les indicateurs de base sont indiqués en gras.
● *Indicateur complet.*
● *Indicateur partiel.*
○ *Indicateur non suivi.*

4.7 Synthèse de la performance environnementale et sociale

4.7.1 Synthèse de la performance environnementale

Les indicateurs sont présentés dans l'ordre de leur apparition dans la section 4.3.

	Unité	2012	2013	2014
Périmètre (1)				
Chiffre d'affaires brut des sites du périmètre	M€	11 626	11 779	12 492
Nombre de sites inclus dans le périmètre	-	126	122	118
Politique générale en matière environnementale				
Nombre de sites pouvant obtenir les certifications ISO 14001 et OHSAS 18001 (1)	-	121	116	128
Sites certifiés ISO 14001	%	96	94	95
Sites certifiés ISO 50001	%	-	2	5
Sites certifiés OHSAS 18001	%	88	88	90
Montant des dépenses fonctionnelles en environnement	k€	13 911	11 853	19 367
Montant des investissements hors dépollution	k€	1 884	4 343	2 613
Coûts spécifiques de dépollution des sites en activité	k€	447	3 171	4 615
Montant des provisions pour risques environnementaux	M€	20	17	16,2
Nombre d'amendes et indemnités	-	2	5	5
Montant des amendes et indemnités	k€	3	38	14
Prévention de la pollution et gestion des déchets				
Émissions atmosphériques de NO_x	t	134	132	119
Émissions atmosphériques de NO_x/CA	kg/M€	11,5	11,2	9,53
Émissions atmosphériques de COV (1)	t	1 360	1 369	1 444
Émissions atmosphériques de COV/CA	kg/M€	119	125	119
Émissions atmosphériques de TCE	t	249	19,4	11,9
Émissions atmosphériques de TCE/CA	kg/M€	21,5	1,6	0,95
Émissions atmosphériques de plomb	kg	6	9,5	17
Émissions atmosphériques de plomb/CA	g/M€	0,5	0,8	1,36
Émissions de substances appauvrissant la couche d'ozone	kg eq. CFC-11	478	567	632
Volume des effluents industriels traités	milliers m^3	604	807	816
Charge de métaux lourds dans ces effluents	kg	55	269	253
Nombre de déversements accidentels significatifs	-	0	1	1
Quantité totale de déchets générés	milliers t	197,3	199,9	213,7
Part de déchets dangereux	%	12	10	9
Part de déchets non dangereux	%	88	90	91
Quantité totale de déchets générés/CA	t/M€	17	17	17,11
Taux de valorisation des déchets	%	79	75	86
Quantité totale de déchets exportés	t	748	319	803
Ratio déchets exportés/déchets totaux générés	%	0,4	0,2	0,4
Nombre de plaintes environnementales	-	5	4	4

(1) Ces données de périmètre peuvent varier légèrement en fonction du taux de réponse des sites aux indicateurs (cf. section 4.3.3, page 157).

	Unité	2012	2013	2014
Utilisation durable des ressources				
Volume total d'eau consommée	milliers m³	2 502	2 484	2 731
Volume total d'eau consommée/CA	m³/M€	215	211	219
Consommation de matériaux d'emballage	milliers t	71,4	77,6	78,6
Part des emballages plastiques	%	8	8	9,4
Part des emballages cartons	%	63	63	57,7
Part des emballages bois	%	28	27	29,3
Par des autres types d'emballages	%	1	2	3,6
Consommation de matériaux d'emballage/CA	t/M€	6,1	6,6	6,3
Consommation de matières premières – métaux	milliers t	877	907	954
Consommation de matières premières – plastiques et résines	milliers t	195	202	223
Consommation de métaux lourds	t	19	16,6	15,35
Consommation de métaux lourds/CA	kg/M€	1,6	1,4	1,22
Consommation de solvants chlorés	t	273	261	240,5
Consommation de solvants chlorés/CA	kg/M€	23,5	22,2	19,25
Consommation de substances CMR (1)	t	279	265	168,1
Consommation de substances CMR/CA	kg/M€	24,0	23,5	19,4
Consommation de plastiques recyclés	milliers t	11,7	9,8	9,6
Consommation totale d'énergie	GWh	1 841	1 862	1 946
Part d'électricité	%	70	70,8	74,9
Part de gaz naturel	%	27	27,0	23,3
Part de fioul	%	2	1,5	1,2
Part des autres sources	%	1	0,7	0,6
Consommation totale d'énergie/CA	MWh/M€	158	158	156
Consommation d'énergie directe/CA	MWh/M€	46	45	38
Consommation d'énergie indirecte/CA	MWh/M€	112	113	118
Efficacité énergétique : gain attendu	MWh	23 582	26 308	35 699
Lutte contre le changement climatique				
Émissions directes de gaz à effet de serre (GES) (1)	milliers t eq. CO_2	153,2	168,4	164,7
Émissions indirectes de GES	milliers t eq. CO_2	506,4	534,1	627,7
Autres émissions indirectes pertinentes de GES	milliers t eq. CO_2	4 738	4 975	5 489

(1) Cf. Glossaire développement durable, page 386.

4.7.2 Synthèse de la performance sociale

Les indicateurs ci-dessous ne sont pas exhaustifs.

	2012	2013	2014
Effectif du groupe Valeo			
Ingénieurs et Cadres (I&C)	15 929	16 855	18 488
Administratifs, Techniciens, Agents de maîtrise (ATAM)	9 333	9 559	10 235
Agents	39 748	40 709	42 514
Effectif inscrit	**65 010**	**67 123**	**71 237**
Intérimaires	7 590	7 647	7 258
Effectif total	**72 600**	**74 770**	**78 495**
Effectif permanent	60 708	52 922	56 297
Effectif temporaire	11 892	21 848	22 198
Sur la base du périmètre du reporting social (1)			
Nombre d'embauches en CDI	**10 991**	**8 278**	**7 125**
Ingénieurs et cadres (I&C)	3 301	2 252	3 127
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise (ATAM)	967	856	896
Agents	6 723	5 170	3 102
Nombre d'embauches en CDD	**5 569**	**9 233** (2)	**10 770**
Ingénieurs et cadres (I&C)	175	814	397
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise (ATAM)	132	341	1 224
Agents	5 262	8 078	9 149
Départs			
Licenciements	2 234	2 697	4 006
dont motif économique	211	375	623
Démissions	4 260	4 498	4 668
Préretraites	90	52	80
Retraites	415	404	434
Heures supplémentaires	**12 265 653**	**16 413 063**	**12 352 548**
Nombre de salariés à temps partiel	**1 070**	**1 170**	**1 209**
Taux d'absentéisme	**2,25 %**	**2,06 %**	**2,14 %**
Répartition des femmes par catégorie socioprofessionnelle *(en %)*			
Ingénieurs et Cadres (I&C)	20,5 %	21,2 %	21,6 %
Administratifs, Techniciens, Agents de Maîtrise (ATAM)	23,8 %	24,1 %	26,3 %
Agents	40,4 %	38,7 %	38,9 %
Nombre d'accidents du travail avec arrêt par million d'heures travaillées au niveau du Groupe *(taux de fréquence TF1)*	2,64	2,21	2,60
Nombre d'accidents du travail avec arrêt et sans arrêt par million d'heures travaillées au niveau du Groupe *(taux de fréquence TF2)*	13,27	13,53	13,00
Nombre de jours perdus pour accident du travail par millier d'heures travaillées au niveau du Groupe *(taux de gravité TG1)*	0,06	0,07	0,08
% d'heures de formation consacrées à la sécurité	15 %	13 %	15 %
% des personnes ayant bénéficié d'au moins une action de formation à la sécurité	65 %	41 %	48 %
Nombre d'heures de formation dispensées	1 119 584	1 304 090	1 382 154
Dépenses consacrées à la formation *(en millions d'euros)*	23,3	25,1	27,9
Nombre de personnes formées	56 954	59 992	65 603
% de salariés en situation de handicap	1,5 %	1,5 %	1,5 %
Nombre de stagiaires	1 611	1 403	1 321
Nombre d'apprentis	882	935	867
Nombre de VIE	129	126	133

(1) Périmètre de consolidation défini en section 4.4.1, page 172.
(2) Hausse entre 2012 et 2013 essentiellement liée à la modification des règles de décompte des salariés en Chine (cf. section 4.4.2, page 173).

4.8 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le Rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2014

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant accrédité par le COFRAC [1] sous le numéro 3-1050 et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de la société Valeo, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2014, présentées dans le chapitre 4 du Rapport de gestion, ci-après les « Informations RSE », en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, conformément aux référentiels utilisés (ci-après les « Référentiels ») et disponibles sur demande au siège de la Société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le Rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de cinq personnes entre le 1er septembre 2014 et la date de signature de notre rapport pour une durée d'environ cinq semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000 [2].

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le Rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

(1) Portée d'accréditation disponible sur www.cofrac.fr.
(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical information.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du même code avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au chapitre 4 du Rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le Rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené six entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions Relations du Travail, Risques Assurances Environnement, Affaires publiques et développement durable, en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité et leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et de prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes [1] :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions, etc.), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées [2] en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 12 % des effectifs et entre 15 et 21 % des informations quantitatives environnementales.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

(1) ***Informations environnementales quantitatives (indicateurs) : l****e nombre de sites certifiés ISO 14001, la production de déchets dangereux et non dangereux en tonnes, le taux de valorisation, la consommation d'énergie électrique et d'énergie thermique en MWh, les émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre en tonnes, les émissions de composés organiques volatils en tonnes et la consommation de matériau d'emballage en tonnes.*
Informations environnementales et sociétales qualitatives : *les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement, les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets, la consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables, les émissions de gaz à effet de serre, la consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation, l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans la politique d'achat et les relations avec les fournisseurs et sous-traitants des enjeux sociaux et environnementaux.*
Informations sociales quantitatives (indicateurs) : *l'effectif total et les répartitions, les embauches et les licenciements, les rémunérations et leur évolution, le nombre d'heures d'absence et le taux d'absentéisme, les taux de fréquence et de gravité des accidents du travail et le nombre total d'heures de formation.*
Informations sociales qualitatives : *l'emploi, l'absentéisme, les accidents du travail et les politiques mises en œuvre en matière de formation.*

(2) *VIS Foshan (Chine), THS San Luis Potosi (Mexique), PTS San Luis Potosi (Mexique), PTS Bursa (Turquie), VIS Skawina (Pologne), THS Laval (France), CDA Tuam (Irlande).*

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le Rapport de gestion

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

Observations

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur les éléments suivants :

- Concernant les émissions de composés organiques volatils (COV), des actions spécifiques visant à améliorer l'homogénéité des méthodes de calcul appliquées par les entités concernées ont été déployées. Leur maintien est nécessaire à l'atteinte d'une précision satisfaisante au niveau de l'indicateur consolidé.
- Les informations reportées omettent, pour certains sites localisés en Chine, les déchets non destinés à des filières de valorisation. Cela ne remet néanmoins pas en cause l'information consolidée relative aux indicateurs « Production de déchets » et « Taux de valorisation ».
- Concernant les indicateurs de fréquence et de gravité des accidents du travail, une hétérogénéité d'application de la définition des heures travaillées a été observée. Sans remettre en cause l'information communiquée, un renforcement des contrôles réalisés sur les informations sociales consolidées est jugé nécessaire.

Paris-La Défense, le 24 février 2015

L'Organisme Tiers Indépendant
ERNST & YOUNG et Associés

Éric Mugnier
Associé Développement durable

Bruno Perrin
Associé

5 INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

5.1 ANALYSE DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS 2014 RFA **230**

5.1.1 Activités 230

5.1.2 Résultats 232

5.1.3 Information sectorielle 233

5.1.4 *Cash flow* et structure financière 235

5.2 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE 239

5.3 TENDANCES ET PERSPECTIVES 239

5.4 COMPTES CONSOLIDÉS 2014 RFA **240**

5.4.1 Compte de résultat consolidé 240

5.4.2 État du résultat global consolidé 241

5.4.3 État de la situation financière consolidée 242

5.4.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés 243

5.4.5 Variation des capitaux propres consolidés 244

5.4.6 Notes annexes aux états financiers consolidés 245

5.4.7 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 316

5.5 ANALYSE DES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ VALEO RFA **317**

5.6 COMPTES ANNUELS 2014 RFA **318**

5.6.1 Compte de résultat 318

5.6.2 Bilan 319

5.6.3 Variation de trésorerie 320

5.6.4 Notes annexes aux états financiers de la Société 321

5.6.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 338

5.7 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS RFA **339**

5.8 AUTRES INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES RFA **342**

5.8.1 Résultat de la Société au cours des cinq derniers exercices 342

5.8.2 Inventaire des valeurs mobilières 343

RFA Les éléments du Rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme

12,7 milliards d'euros
Chiffre d'affaires

+ 9 %
Croissance du chiffre d'affaires 1re monte
À périmètre et taux de change constants

7,2 %
Marge opérationnelle
y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence

327 millions d'euros
Cash flow *libre*

5.1 Analyse des résultats consolidés 2014 RFA

Les états financiers consolidés du Groupe sont établis conformément au référentiel IFRS publié par l'International Accounting Standards Board (IASB) et tel qu'approuvé par l'Union européenne. Les principes comptables sont exposés en détail dans les Notes annexes aux états financiers consolidés, section 5.4.6, page 245.

Les normes sur la consolidation (IFRS 10, 11 et 12) adoptées en décembre 2012 par l'Union européenne sont d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2014. L'impact le plus significatif pour Valeo est la mise en place de la norme IFRS 11 qui supprime la consolidation proportionnelle et impose la mise en équivalence des sociétés dont Valeo n'a pas le contrôle. Cette norme s'est appliquée de manière rétrospective. Aussi, dans les états financiers 2014, de nombreuses données chiffrées 2013 ont été modifiées par rapport à celles publiées en février 2014 pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation (cf. Note 1.3.1 des Notes annexes aux états financiers consolidés, section 5.4.6, page 247).

Concomitamment à l'entrée en vigueur d'IFRS 11, Valeo a procédé à une modification de la présentation de son compte de résultat afin de prendre en compte la nature des activités exercées par les sociétés du Groupe comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Ainsi, le Groupe a estimé que le classement au sein de la marge opérationnelle de la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence serait plus approprié. Cela constitue un changement de méthode volontaire au sens de la norme IAS 8 qui permet de fournir des informations fiables et plus pertinentes (cf. Note 1.3.2 des Notes annexes aux états financiers consolidés, page 248).

5.1.1 Activités

Prises de commandes (1)

Les prises de commandes enregistrées au cours de l'exercice 2014 sont en hausse de 18 %, à 17,5 milliards d'euros, confirmant le fort potentiel de croissance du Groupe. Elles se répartissent entre les principales régions de production automobile comme suit : Europe 44 %, Asie 34 % (Chine 24 %) et Amérique du Nord 18 %.

Par ailleurs, la part élevée des innovations dans les prises de commandes (35 %) valide les choix technologiques du Groupe.

Production automobile mondiale

La croissance de la production automobile est équilibrée entre les principales régions de production.

La production automobile, en hausse de 2,7 % par rapport à 2013, bénéficie de la croissance en Asie (+ 4 %) soutenue par le dynamisme de la production en Chine (+ 8 %), de la poursuite de la croissance en Amérique du Nord (+ 5 %) et de la reprise du marché en Europe (+ 3 %). La production en Amérique du Sud, quant à elle, est en forte baisse (- 16 %).

Variation de la production automobile *(par rapport à la même période en 2013)*	2nd semestre 2014 (*)	Année 2014 (*)
TOTAL	**+ 1,5 %**	**+ 2,7 %**
Europe et Afrique	0 %	+ 3 %
Asie	+ 2%	+ 4 %
Chine	*+ 6 %*	*+ 8 %*
Asie (hors Chine), Moyen-Orient et Océanie	*- 2 %*	*0 %*
Amérique du Nord	+ 6 %	+ 5 %
Amérique du Sud	- 15 %	- 16 %

(*) Estimations de production automobile LMC & Valeo.

(1) Cf. Glossaire financier, page 385.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de l'exercice, en hausse de 9 % (+ 8 % à périmètre et taux de change constants), s'élève à 12 725 millions d'euros.

Les variations des taux de change de l'exercice ont un impact négatif de 0,9 % (+ 1,2 % au second semestre) **alors que les changements de périmètre** ont un impact positif de 2,2 % (+ 4,2 % au second semestre) :

- sur l'ensemble de l'année, l'effet taux de change résulte de la dépréciation du yen, du réal et du peso argentin ; au cours du 4e trimestre, l'effet taux de change est positif (+ 2,4 %) en raison de la dépréciation de l'euro face au dollar et au yuan ;
- l'effet périmètre reflète principalement l'acquisition (effective au 1er janvier 2014) de la participation de 50 % détenue par Osram dans la coentreprise Valeo Sylvania désormais consolidée à hauteur de 100 % et la cession de l'activité Mécanismes d'accès (effective au 30 avril 2013).

Chiffre d'affaires *(en millions d'euros)*	En % du CA total 2014	2nd semestre				Année			
		2013 (*)	2014	Var.	Var. à pcc (**)	2013 (*)	2014	Var.	Var. à pcc (**)
dont :									
Première monte	85 %	4 797	5 458	+ 14 %	+ 7 %	9 834	10 890	+ 11 %	+ 9 %
Remplacement	12 %	738	742	+ 1 %	- 3 %	1 487	1 495	+ 1 %	+ 0 %
Divers	3 %	183	178	- 3 %	+ 10 %	341	340	0 %	+ 13 %
TOTAL	**100 %**	**5 718**	**6 378**	**+ 12 %**	**+ 6 %**	**11 662**	**12 725**	**+ 9 %**	**+ 8 %**

(*) Pour la période close au 31 décembre 2013, le chiffre d'affaires a été modifié par rapport à celui présenté dans les états financiers consolidés publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à la première application au 1er janvier 2014 des nouvelles normes sur la consolidation.
(**) À périmètre et taux de change constants.

Le **chiffre d'affaires première monte** s'élève à 10 890 millions d'euros (85 % du chiffre d'affaires total) et augmente de 9 % à périmètre et taux de change constants. Cette performance reflète l'entrée progressive en production des prises de commandes élevées enregistrées par le Groupe au cours des dernières années.

Le **chiffre d'affaires sur le marché du remplacement** (12 % du chiffre d'affaires total) est stable à périmètre et taux de change constants malgré un environnement économique défavorable en Europe, grâce à la poursuite de la croissance en Asie et dans les pays émergents. Par marché, la baisse de la rechange constructeur (OES), due principalement à des déstockages constatés chez certains clients, est compensée par la performance de la rechange indépendante (IAM).

Le **chiffre d'affaires « Divers »** (3 % du chiffre d'affaires total), composé principalement de ventes d'outillages liées au démarrage de nouveaux projets, est en hausse de 13 % à périmètre et taux de change constants.

Évolution du chiffre d'affaires première monte par destination par rapport à la production automobile

Le chiffre d'affaires première monte affiche une croissance de 9 % à périmètre et taux de change constants (dont + 28 % en Chine), supérieure de 6,5 points à celle de la production automobile mondiale.

Valeo affiche une croissance supérieure à celle du marché dans chacune des régions de production, résultant :

- de l'amélioration du mix produit provenant des innovations technologiques (nouvelles fonctionnalités et déploiement des technologies proposées par le Groupe dans les domaines de la réduction des émissions de CO_2 et de l'amélioration de la performance des véhicules ainsi que de la conduite intuitive) ;
- de son positionnement auprès des clients allemands et asiatiques ; et
- de la progression de ses activités en Asie et dans les pays émergents.

Chiffre d'affaires première monte *(par destination, en millions d'euros)*	2nd semestre 2013 (*)	2014	Var. à pcc	Performance (**)	Année 2013 (*)	2014	Var. à pcc	Performance (**)
Europe et Afrique	2 440	2 649	+ 9 %	+ 9 pts	5 162	5 483	+ 9 %	+ 6 pts
Chine	576	755	+ 21 %	+ 15 pts	1 053	1 370	+ 28 %	+ 20 pts
Asie (hors Chine), Moyen-Orient et Océanie	678	712	+ 1 %	+ 3 pts	1 338	1 407	+ 6 %	+ 6 pts
Amérique du Nord	888	1 166	+ 6 %	0 pt	1 785	2 267	+ 8%	+ 3 pts
Amérique du Sud	215	176	- 19 %	- 4 pts	496	363	- 16 %	+ 0 pt
TOTAL	**4 797**	**5 458**	**+ 7,3 %**	**+ 5,8 PTS**	**9 834**	**10 890**	**+ 9,2 %**	**+ 6,5 PTS**

(*) Pour la période close au 31 décembre 2013, le chiffre d'affaires a été modifié par rapport à celui présenté dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à la première application au 1er janvier 2014 des nouvelles normes sur la consolidation.
(**) Sur la base des estimations de production automobile LMC & Valeo.

Le Groupe affiche une performance supérieure à celle du marché et homogène dans les principales régions de production automobile :

- en **Chine**, le fort niveau d'investissements du Groupe et l'entrée progressive en production des prises de commandes au cours de ces dernières années, se traduisent par un chiffre d'affaires première monte (à périmètre et taux de change constants) en croissance de 28 %, supérieure de 20 points à celle de la production automobile ;
- en **Europe** (y compris Afrique), bénéficiant de l'attractivité de son portefeuille produits à haute valeur technologique et d'un mix client favorable, le chiffre d'affaires première monte (à périmètre et taux de change constants) s'inscrit en hausse de 9 %, soit une performance supérieure de 6 points à celle de la production automobile ;
- en **Amérique du Nord**, le chiffre d'affaires première monte (à périmètre et taux de change constants) s'inscrit en hausse de 8 %, soit une performance supérieure de 3 points à celle de la production automobile.

Valeo poursuit le rééquilibrage géographique de ses activités (1)

La part du chiffre d'affaires première monte produit en Amérique du Nord est en hausse de 2 points à 20 %.

La part du chiffre d'affaires première monte produit en Chine progresse de 1 point et représente 14 % du chiffre d'affaires première monte.

La part du chiffre d'affaires première monte produit en Europe de l'Ouest diminue, quant à elle, de 1 point à 36 %.

... et maintient l'équilibre et la diversification de son portefeuille clients (1)

La part des clients allemands est stable à 30 % du chiffre d'affaires première monte.

La part des clients asiatiques est en baisse de 1 point à 26 % du chiffre d'affaires première monte.

La part des clients américains est en hausse de 1 point et représente 22 % du chiffre d'affaires première monte.

La part des clients français représente 16 % du chiffre d'affaires première monte, stable par rapport à 2013.

5.1.2 Résultats

Sur l'ensemble de l'année, **la marge brute** augmente de 10 % à 2 203 millions d'euros soit 17,3 % du chiffre d'affaires (+ 0,1 point par rapport à 2013).

Cette hausse résulte :

- d'un effet volume/inflation positif de 0,7 point ;
- de l'augmentation des amortissements dans un contexte de forte croissance organique (- 0,2 point) ;
- des difficultés économiques rencontrées en Amérique du Sud (- 0,2 point) ;
- d'éléments non récurrents et de l'impact de variations de périmètre défavorables (- 0,2 point).

Valeo poursuit ses efforts de **Recherche et Développement** pour répondre au niveau élevé de ses prises de commandes. Au cours de l'année 2014, l'effort brut de Recherche et Développement croît de 8 % à 1 130 millions d'euros.

(1) Incluant les joint-ventures *consolidées selon la méthode proportionnelle.*

Les dépenses de Recherche et Développement nettes sont en hausse de 12 %, à 685 millions d'euros soit 5,4 % du chiffre d'affaires (+ 0,1 point par rapport à 2013).

Les frais administratifs et commerciaux se montent à 5,2 % du chiffre d'affaires, en baisse de 0,2 point par rapport à 2013. Les seuls frais administratifs et généraux représentent 3,5 % du chiffre d'affaires sur la période, en baisse également de 0,2 point par rapport à 2013.

La quote-part des résultats des sociétés mises en équivalence s'élève à 51 millions d'euros. Elle tient compte du produit de réévaluation à la juste valeur de la participation antérieurement détenue dans Valeo Sylvania et de charges non récurrentes pour un produit net de 18 millions d'euros.

La marge opérationnelle [1] :

- **au second semestre,** elle affiche une hausse de 15 %, à 471 millions d'euros soit 7,4 % du chiffre d'affaires (+ 0,2 point) ;
- **sur l'ensemble de l'année,** elle est en hausse de 15 %, à 913 millions d'euros soit 7,2 % du chiffre d'affaires (+ 0,4 point).

Le résultat opérationnel [2] du Groupe augmente de 19 %, à 859 millions d'euros soit 6,8 % du chiffre d'affaires, après prise en compte notamment des plans de restructuration, en Amérique du Sud et au Japon, pour un montant global de 29 millions d'euros (14 millions d'euros au second semestre) et de pertes de valeur sur actifs immobilisés à hauteur de 15 millions d'euros (3 millions d'euros au second semestre).

Le coût de l'endettement financier net s'élève à 91 millions d'euros, en baisse de 7 % par rapport à 2013.

Le résultat net part du Groupe croît de 28 %, à 562 millions d'euros soit 4,4 % du chiffre d'affaires. Le taux effectif d'imposition s'établit à 19 % après la reconnaissance partielle d'impôts différés actifs résultant de l'amélioration de la profitabilité du Groupe en Amérique du Nord.

Hors éléments non récurrents, le résultat net part du Groupe [2] est en hausse de 18 %, à 593 millions d'euros soit 4,7 % du chiffre d'affaires.

La rentabilité des capitaux employés (ROCE [2]) ainsi que le taux de rendement des actifs (ROA [2]) s'établissent à 31 % et 20 % respectivement.

5.1.3 Information sectorielle

Forte croissance dans le Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la conduite et une performance supérieure à celle du marché dans les trois autres Pôles d'activité

À l'image de la performance du Groupe, le chiffre d'affaires des Pôles d'activité évolue en fonction de leur mix produit, géographique et client et de la part relative du marché du remplacement dans leur activité.

Chiffre d'affaires des Pôles d'activité (*) *(en millions d'euros)*	2nd semestre				Année			
	2013 (**)	2014	Var. CA	Var. CA OEM (***)	2013 (**)	2014	Var. CA	Var. CA OEM (***)
Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	1 046	1 187	+ 13 %	+ 14 %	2 238	2 311	+ 3 %	+ 15 %
Systèmes de Propulsion	1 570	1 641	+ 5 %	+ 2 %	3 161	3 337	+ 6 %	+ 5 %
Systèmes Thermiques	1 669	1 823	+ 9 %	+ 5 %	3 372	3 637	+ 8 %	+ 8 %
Systèmes de Visibilité	1 472	1 813	+ 23 %	+ 9 %	2 967	3 614	+ 22 %	+ 9 %

(*) Incluant les ventes intersecteurs.
(**) Pour la période close au 31 décembre 2013, le chiffre d'affaires a été modifié par rapport à celui présenté dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à la première application au 1er janvier 2014 des nouvelles normes sur la consolidation.
(***) À périmètre et taux de change constants.

(1) Y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence ; cf. Glossaire financier, page 385.
Changement de présentation du compte de résultat consolidé :
Concomitamment à l'entrée en vigueur des nouvelles normes IFRS 11, le Groupe a procédé à une modification de la présentation du compte de résultat consolidé avec la définition d'un nouvel agrégat dénommé « marge opérationnelle y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence » incluant non seulement la quote-part dans les entreprises associées, mais également la quote-part dans les résultats des coentreprises, dorénavant comptabilisée suivant la méthode de la mise en équivalence.
Toutes les sociétés consolidées selon la méthode de la mise en équivalence, qu'il s'agisse des coentreprises évoquées ou des entreprises associées (qui étaient déjà précédemment consolidées selon la méthode de la mise en équivalence) s'inscrivent dans le prolongement de l'activité opérationnelle du Groupe et sont rattachées à un de ses quatre secteurs opérationnels. Le Groupe a ainsi estimé que le classement de la quote-part de résultat dans ses sociétés mises en équivalence serait plus approprié au sein du résultat opérationnel.
La marge opérationnelle constituant un des indicateurs majeurs de suivi de la performance du Groupe, cette quote-part de résultat dans les sociétés mises en équivalence est maintenant intégrée dans un nouvel agrégat du compte de résultat dénommé « Marge opérationnelle y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence ».
(2) Cf. Glossaire financier, page 385.

Le chiffre d'affaires première monte, à périmètre et taux de change constants, du **Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite** augmente de 15 % bénéficiant de l'intérêt croissant du marché pour les produits liés à la conduite intuitive (systèmes de vision, de radar et d'aide au parking). Le chiffre d'affaires publié, impacté par la cession de l'activité Mécanismes d'accès effective au 30 avril 2013, est en hausse de 3 % par rapport à 2013.

Les chiffres d'affaires première monte des **Pôles Systèmes Thermiques et Systèmes de Visibilité** augmentent de respectivement 8 % et 9 % à périmètre et taux de change constants. Ils bénéficient de la montée en puissance des solutions innovantes contribuant à la réduction des émissions de CO_2, entre autres, les technologies d'admission d'air, de refroidissement moteur et d'éclairage à LED. Le chiffre d'affaires total du Pôle Systèmes de Visibilité est en hausse de 22 % suite à l'acquisition (effective au 1er janvier 2014) de la participation de 50 % détenue par Osram dans la coentreprise Valeo Sylvania désormais consolidée à hauteur de 100 %.

Le chiffre d'affaires première monte du **Pôle Systèmes de Propulsion** surperforme la production automobile de 2 points malgré des décalages, sur 2015, du démarrage de certains projets clients.

EBITDA (1)

Au second semestre, l'EBITDA du Groupe est en hausse de 19 %, à 786 millions d'euros soit 12,3 % du chiffre d'affaires.

Sur l'ensemble de l'année, l'EBITDA est en hausse de 15 %, à 1 526 millions d'euros soit 12,0 % du chiffre d'affaires.

EBITDA *(en millions d'euros et en % du chiffre d'affaires)*	2nd semestre			Année		
	2013 (*)	2014	Variation	2013 (*)	2014	Variation
Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	147	176	+ 20 %	297	336	+ 13 %
	14,1 %	14,8 %	+ 0,7 pt	13,3 %	14,5 %	+ 1,2 pt
Systèmes de Propulsion	160	200	+ 25 %	333	410	+ 23 %
	10,2 %	12,2 %	+ 2,0 pts	10,5 %	12,3 %	+ 1,8 pt
Systèmes Thermiques	204	204	-	398	404	+ 2 %
	12,2 %	11,2 %	- 1,0 pt	11,8 %	11,1 %	- 0,7 pt
Systèmes de Visibilité	149	214	+ 44 %	294	382	+ 30 %
	10,1 %	11,8 %	+ 1,7 pt	9,9 %	10,6 %	+ 0,7 pt
GROUPE	**661**	**786**	**+ 19 %**	**1 327**	**1 526**	**+ 15 %**
	11,6 %	**12,3 %**	**+ 0,7 pt**	**11,4 %**	**12,0 %**	**+ 0,6 pt**

(*) Pour la période close au 31 décembre 2013, les données sectorielles ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective et du changement de définition de l'EBITDA dans le reporting interne du Groupe.

Le **Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite** contribue à l'amélioration de l'EBITDA du Groupe reflétant la bonne performance opérationnelle du Pôle dans un contexte de forte croissance de son chiffre d'affaires ; l'EBITDA représente 14,5 % du chiffre d'affaires (+ 1,2 point), atteignant 14,8 % du chiffre d'affaires au second semestre.

L'EBITDA du **Pôle Systèmes de Propulsion** est en nette amélioration, à 12,3 % du chiffre d'affaires (+ 1,8 point), reflétant l'amélioration tendancielle de la rentabilité du Pôle.

Le **Pôle Systèmes Thermiques** voit sa marge d'EBITDA baisser à 11,1 % du chiffre d'affaires (- 0,7 point) suite à la comptabilisation d'un élément non récurrent.

Conformément au plan de redressement engagé en 2012, la rentabilité du **Pôle Systèmes de Visibilité** est en amélioration ; l'EBITDA représente 10,6 % du chiffre d'affaires (+ 0,7 point), atteignant 11,8 % du chiffre d'affaires au second semestre, en ligne avec la performance enregistrée au niveau du Groupe.

(1) Cf. Glossaire financier, page 385.

5.1.4 *Cash flow* et structure financière

Évolution des capitaux propres

Au 31 décembre 2014, les capitaux propres consolidés s'établissent à 2 949 millions d'euros contre 2 528 millions d'euros au 31 décembre 2013. Cette augmentation nette de 421 millions d'euros s'explique essentiellement par un résultat consolidé de la période de 593 millions d'euros et par des écarts de conversion favorables de 144 millions d'euros traduisant l'appréciation du yuan chinois, du won sud-coréen et du dollar américain contre l'euro sur l'année 2014 ; cette hausse des capitaux propres est partiellement compensée par des écarts actuariels négatifs à hauteur de 180 millions d'euros relatifs aux engagements de retraite comptabilisés dans l'état du résultat global nets d'impôts différés et par le versement du dividende de 132 millions d'euros aux actionnaires du Groupe au titre de l'exercice 2013.

Provisions

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité (1)
Provisions pour retraites et engagements assimilés	1 059	778
Provisions pour garanties clients	160	153
Provisions pour coûts sociaux et de restructuration	49	43
Provisions pour litiges fiscaux	23	47
Provisions environnementales	16	17
Provisions pour contrats à perte	3	5
Provisions pour litiges sociaux et autres litiges	83	80
PROVISIONS	**1 393**	**1 123**
Dont part à plus d'un an	1 160	900

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les provisions ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à la première application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes annexes 1.1.1 et 1.3 aux états financiers consolidés section 5.4.6, pages 246 et 247).

L'état de la situation financière au 31 décembre 2014 fait ressortir un montant total de provisions de 1 393 millions d'euros (dont 1 160 millions pour la part à long terme), à comparer à 1 123 millions d'euros (dont 900 millions pour la part à long terme) à la clôture de l'exercice précédent. L'augmentation nette des provisions sur la période est de 270 millions d'euros et s'explique notamment par l'accroissement significatif des engagements de retraite.

Les provisions pour retraites et engagements assimilés s'élèvent à 1 059 millions d'euros (dont 985 millions d'euros pour la part long terme) à la clôture de l'exercice, contre 778 millions d'euros au 31 décembre 2013 (dont 710 millions d'euros pour la part long terme). Du fait de la baisse des taux d'actualisation retenus notamment pour l'Europe et dans une moindre mesure pour les États-Unis, les écarts actuariels ont augmenté les provisions pour retraites de 225 millions d'euros en 2014. Les écarts de conversion ont également contribué à hauteur de 32 millions d'euros à la hausse des provisions pour retraites et engagements assimilés. Les autres provisions (incluant les provisions pour coûts sociaux et de restructuration) passent de 345 millions d'euros au 31 décembre 2013 à 334 millions d'euros au 31 décembre 2014. Elles comprennent un montant de 160 millions d'euros au titre de la garantie clients, 49 millions d'euros au titre des provisions pour coûts sociaux et de restructuration et 125 millions pour les autres risques et litiges.

Les provisions pour garantie clients augmentent sur l'exercice passant de 153 millions d'euros fin 2013 à 160 millions d'euros fin 2014 ; la hausse de ces provisions est en deçà de la progression du chiffre d'affaires sur l'exercice. Ceci traduit une amélioration continue du niveau de qualité délivré par le Groupe à ses clients.

Le total des provisions pour coûts sociaux et de restructuration est en augmentation à 49 millions d'euros fin 2014 contre 43 millions d'euros fin 2013. Sur l'exercice, les charges de restructuration incluent principalement deux nouveaux plans : l'un en Amérique du Sud (Brésil et Argentine) et l'autre au Japon, tous les deux annoncés au cours du premier semestre 2014.

Au cours de l'exercice 2014, les provisions fiscales baissent sensiblement puisque le solde à fin décembre 2014 s'établit à 23 millions d'euros contre 47 millions d'euros fin décembre 2013. En effet, les provisions pour litiges fiscaux fin 2013 comprenaient 27 millions d'euros au titre d'un contentieux avec l'administration fiscale française que Valeo avait introduit devant le tribunal administratif en septembre 2003. Ce contentieux était fondé sur l'illégalité du précompte acquitté au titre des distributions effectuées en 2000. Par un jugement de fin décembre 2007, le tribunal avait donné raison à Valeo, qui avait perçu, en avril 2008, 27 millions d'euros. L'administration fiscale ayant fait appel de cette décision, Valeo avait entièrement provisionné ce montant. À la suite d'une notification reçue en mai 2014, ce montant a été reversé aux autorités fiscales françaises et la provision a été reprise.

Les provisions environnementales sont stables sur l'exercice.

Les provisions pour litiges sociaux et autres litiges qui s'établissent à 83 millions d'euros fin décembre 2014 (contre 80 millions d'euros fin 2013) couvrent des risques sociaux avec d'anciens salariés notamment relatifs à l'amiante, des contentieux de propriété industrielle et divers autres litiges liés aux activités opérationnelles de Valeo dans différentes parties du monde.

Flux de trésorerie et endettement

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité [1]
Capacité d'autofinancement	1 430	1 219
Impôts versés	(163)	(144)
Variation du besoin en fonds de roulement	40	252
Flux nets de trésorerie des activités opérationnelles	**1 307**	**1 327**
Flux nets de décaissements sur acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(936)	(872)
Neutralisation de la variation des cessions de créances clients non récurrentes	(44)	(114)
***CASH FLOW* LIBRE**	**327**	**341**
Variation des cessions de créances clients non récurrentes	44	114
Variation nette des actifs financiers non courants	(3)	(11)
Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	(104)	(5)
Cessions de participations avec perte de contrôle, nettes de la trésorerie cédée	(5)	170
Dividendes versés aux actionnaires de la Société et aux minoritaires des filiales intégrées	(144)	(129)
Vente (rachat) d'actions propres/Précompte mobilier	(81)	53
Intérêts financiers nets (versés et reçus)	(83)	(100)
Acquisitions ou rachats de participations sans prise de contrôle	-	(4)
Primes sur opérations par voie d'échange des emprunts obligataires	(91)	-
***CASH FLOW* NET**	**(140)**	**429**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les flux de trésorerie ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à la première application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes annexes 1.1.1 et 1.3 aux états financiers consolidés, section 5.4.6, pages 246 et 247).

La capacité d'autofinancement progresse fortement sur l'exercice puisqu'elle passe de 1 219 millions d'euros en 2013 à 1 430 millions d'euros en 2014 (+ 17 %). Toutefois, les flux nets de trésorerie opérationnels s'établissent en retrait par rapport à l'année précédente soit 1 307 millions d'euros en 2014 contre 1 327 millions d'euros en 2013 (- 2 %).

En effet, la hausse de la capacité d'autofinancement est compensée par des versements d'impôts plus importants et par une moindre amélioration du besoin en fonds de roulement qu'en 2013. En effet, l'an passé, la très forte amélioration du besoin en fonds de roulement a généré une entrée de trésorerie de 252 millions d'euros contre 40 millions d'euros en 2014, expliquée entre autres par le fait que Valeo avait procédé en 2013 à la cession de ses créances de Crédit d'Impôt Recherche 2010, 2011 et 2012 à hauteur de 152 millions d'euros. En 2014, le besoin en fonds de roulement bénéficie à hauteur de 80 millions d'euros des cessions de la créance de Crédit d'Impôt Recherche 2013 ainsi que des créances de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi 2013 et 2014.

Les flux nets de décaissements sur acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles de 2014 correspondent à une utilisation de trésorerie de 936 millions d'euros, soit une hausse de 64 millions d'euros par rapport aux investissements de 2013 qui s'établissaient à 872 millions d'euros. Compte tenu de prises de commandes record sur les trois dernières années, les investissements ont fortement progressé à la fois en 2013 et en 2014.

Le *cash flow* libre, correspondant aux flux nets de trésorerie des activités opérationnelles (1 307 millions d'euros) diminués des décaissements nets sur les immobilisations incorporelles et corporelles (936 millions d'euros), et des cessions de créances clients non récurrentes supplémentaires réalisées en 2014 par rapport à fin 2013 (44 millions d'euros), s'élève à 327 millions d'euros contre 341 millions d'euros en 2013.

En 2014, les décaissements sur acquisitions de participations avec prise de contrôle nets de la trésorerie acquise s'élèvent à 104 millions d'euros contre un décaissement de 5 millions d'euros en 2013. Les 104 millions correspondent essentiellement à l'incidence sur la trésorerie du Groupe du rachat de la participation d'Osram GmbH dans Valeo Sylvania. En 2013, le montant de 170 millions d'entrée de trésorerie sur la ligne « Cessions de participations avec perte de contrôle » correspondait principalement à l'encaissement réalisé sur la vente de l'activité Mécanismes d'accès, intervenue en mai 2013.

Le *cash flow* net 2014 représente un décaissement de 140 millions d'euros. Il correspond au *cash flow* libre de 327 millions d'euros après prise en compte (i) des cessions de créances non récurrentes additionnelles réalisées en 2014 pour 44 millions d'euros, (ii) des flux d'investissements relatifs aux acquisitions avec prise de contrôle et cessions de participations avec perte de contrôle (respectivement - 104 et - 5 millions d'euros) et à la variation des éléments inscrits en actifs financiers non courants (- 3 millions d'euros) et (iii) des

flux sur opérations de financement relatifs aux dividendes versés (- 144 millions d'euros), au remboursement du précompte mobilier (- 28 millions d'euros), aux ventes (rachats) d'actions propres (- 53 millions d'euros), aux intérêts financiers versés et reçus (- 83 millions d'euros), et au paiement des primes sur opérations par voie d'échange des emprunts obligataires pour 91 millions d'euros.

En 2014, les flux nets de trésorerie sur opérations de financement incluent principalement les décaissements du dividende versé aux actionnaires de Valeo pour 132 millions d'euros, le paiement d'un précompte mobilier pour 28 millions d'euros (suite à une notification reçue en mai 2014, Valeo a reversé au Trésor Public cette somme qui lui avait été remboursée en 2008), les intérêts financiers nets payés pour 83 millions d'euros, les rachats nets d'actions propres pour 53 millions d'euros, les remboursements d'emprunts long terme à hauteur de 650 millions d'euros (dont 354 millions d'euros pour l'émission obligataire à échéance 2017, 226 millions d'euros pour l'emprunt obligataire à échéance 2018 et 56 millions d'euros relatifs à la seconde échéance des emprunts Banque Européenne d'Investissement), les primes sur opérations par voie d'échange des emprunts obligataires 2017 et 2018 pour 91 millions d'euros ainsi que les souscriptions d'emprunts long terme pour 702 millions (il s'agit pour l'essentiel de l'émission obligataire de 700 millions d'euros à échéance 2024 réalisée début 2014). Au total, les flux nets sur opérations de financement ressortent à - 347 millions d'euros en 2014 contre - 559 millions d'euros en 2013.

La trésorerie nette consolidée diminue de 7 millions d'euros, contre une hausse de 40 millions d'euros l'an passé.

L'endettement financier net [1] ressort à 341 millions d'euros au 31 décembre 2014 stable par rapport à fin décembre 2013 où il s'est établi à 351 millions d'euros. Le ratio de l'endettement financier net rapporté à l'EBITDA s'établit à 0,2 fois le montant de l'EBITDA et le ratio d'endettement financier net sur les capitaux propres attribuables aux actionnaires de la Société est de 12 % au 31 décembre 2014 contre 15 % au 31 décembre 2013.

Investissements au cours des trois derniers exercices

Exercice 2014

Pour soutenir les niveaux record des prises de commandes atteints ces dernières années, les investissements comptabilisés sur l'exercice 2014 ont progressé de 7 % par rapport à l'exercice 2013. Ces investissements de 956 millions d'euros, soit 7,5 % du chiffre d'affaires se composent de 616 millions d'euros d'immobilisations corporelles [2] et 340 millions d'euros d'immobilisations incorporelles [2] dont 298 millions d'euros pour les dépenses de développement capitalisées [2].

Le Groupe a poursuivi ses investissements dans les zones géographiques en forte croissance : en Asie, en Europe de l'Est et en Amérique du Nord qui ont représenté respectivement 32 %, 17 % et 13 % des investissements corporels. L'effort d'investissement en Europe de l'Ouest reste important (35 %) compte tenu de la croissance de Valeo supérieure à celle du marché. Les investissements de 2014 ont été importants pour la création et l'extension capacitaire d'usines en Chine, en Corée du Sud et en Pologne. Les principaux investissements industriels ont été réalisés par les Groupes ou Lignes de Produits Éclairage, Transmissions, Aide à la conduite, Systèmes thermiques du groupe motopropulseur et Systèmes électriques.

Conformément à sa stratégie de développement axée sur les technologies innovantes liées à la réduction des émissions de CO_2, à l'amélioration de la performance des véhicules et à la conduite intuitive ainsi que sur le développement géographique dans les régions à forte croissance, Valeo a confirmé le 21 janvier 2014, le *closing* de l'opération d'acquisition de la participation de 50 % détenue par Osram dans Valeo Sylvania conformément à l'accord conclu le 13 juin 2013. Osram GmbH a en effet exercé son option de vente au profit de Valeo, début janvier 2014, sur la totalité de sa participation dans leur entreprise commune en Amérique du Nord pour un montant de 104 millions de dollars, équivalent à 3 fois l'EBITDA 2014 attendu. Valeo détient désormais la totalité du capital. Ce rachat de participation représente une étape stratégique majeure dans le renforcement du *leadership* mondial de Valeo dans les systèmes d'éclairage automobile (cf. Note 2.2.1.1 des Notes annexes aux états financiers consolidés 2014, section 5.4.6, page 254).

En outre, et toujours en ligne avec la stratégie du Groupe visant à se concentrer sur les technologies innovantes liées à la réduction des émissions de CO_2, à l'amélioration de la performance des véhicules et à la conduite intuitive, ainsi que l'accélération de sa croissance en Asie et dans les marchés émergents, Valeo a annoncé, le 18 février 2014, la cession de sa participation dans la coentreprise indienne de l'activité Mécanismes d'accès à Minda Capital Limited (cf. Note 2.2.1.3. des Notes annexes aux états financiers consolidés 2014, section 5.4.6, page 255).

Exercice 2013 [3]

Pour soutenir les niveaux record des prises de commandes atteints ces dernières années, les investissements comptabilisés sur l'exercice 2013 sont en hausse par rapport à 2012. Ces investissements de 896 millions d'euros, soit 7,7 % du chiffre d'affaires se composent de 586 millions d'euros d'immobilisations corporelles [2] et 310 millions d'euros d'immobilisations incorporelles [2] dont 286 millions d'euros pour les dépenses de développement capitalisées [2].

Le Groupe a poursuivi ses investissements dans les zones géographiques en forte croissance : en Asie, en Europe de l'Est et en Amérique du Nord qui ont représenté respectivement 35 %, 18 % et 10 % des investissements corporels. L'effort d'investissement en Europe de l'Ouest reste important (32 %) compte tenu de la croissance de Valeo supérieure à celle du marché. Les investissements de 2013 ont été importants pour la création et l'extension capacitaire d'usines en Chine, en Corée du Sud et en Pologne. Les principaux investissements industriels ont été réalisés par les Lignes de Produits Éclairage, Transmissions, Contrôles intérieurs, Systèmes thermiques du groupe motopropulseur et Aide à la conduite.

(1) Cf. Glossaire financier, page 385.
(2) Montant des acquisitions (Cf. Notes 6.2 et 6.3 des Notes annexes aux états financiers consolidés 2014, section 5.4.6, pages 281 et 282).
(3) Pour la période close au 31 décembre 2013, les données ont été modifiées par rapport à celles publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes IFRS sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective.

Conformément à sa stratégie de développement dans le domaine des technologies visant à la réduction des émissions de CO_2, Valeo a annoncé le 30 septembre 2013, l'acquisition d'Eltek Electric Vehicles, une entreprise norvégienne spécialisée dans la conception, le développement, la fabrication, l'assemblage et la commercialisation à l'échelle mondiale de chargeurs embarqués à haut rendement pour les véhicules de tourisme et utilitaires. Cette acquisition, consolidée dans les comptes au 1er octobre 2013 a permis à Valeo d'accélérer et de consolider le développement de son offre à destination des véhicules hybrides et électriques ainsi que de renforcer le développement des onduleurs conçus par Valeo en collaboration avec les plus grands constructeurs.

En outre, et toujours en ligne avec la stratégie du Groupe visant à se concentrer sur la réduction des émissions de CO_2 et l'accélération de sa croissance en Asie et dans les marchés émergents, Valeo a cédé son activité Mécanismes d'accès (hormis la partie indienne) au groupe japonais U-Shin sur la base d'une valeur d'entreprise de 203 millions d'euros, et effective dans ses comptes à partir du 30 avril 2013. La cession de cette activité qui appartenait au Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite, essentiellement mécanique et bénéficiant d'une solide implantation en Europe et en Amérique du Sud, a occasionné un impact net de 428 millions d'euros sur l'état de la situation financière consolidée en 2013 (cf. Note 2.2.2.1. des Notes annexes aux états financiers consolidés 2014, section 5.4.6, page 255).

Exercice 2012

Pour soutenir les niveaux record des prises de commandes atteints ces dernières années, les investissements comptabilisés sur l'exercice 2012 ont progressé de 23 % par rapport à 2011. Ces investissements de 879 millions d'euros, soit 7,5 % du chiffre d'affaires, se composent de 607 millions d'euros d'immobilisations corporelles [1] et de 272 millions d'euros d'immobilisations incorporelles [1] dont 244 millions d'euros pour les dépenses de développement capitalisées.

Le Groupe a poursuivi ses investissements dans les zones géographiques en forte croissance : en Asie, en Europe de l'Est et au Mexique qui ont représenté respectivement 28 %, 17 % et 12 % des investissements corporels. L'effort d'investissement en Europe de l'Ouest reste important (35 %) compte tenu de la croissance de Valeo supérieure à celle du marché. Les investissements de 2012 ont été importants pour la création et l'extension capacitaire d'usines en Chine, au Mexique, en Corée du Sud et en Pologne. Les principaux investissements industriels ont été réalisés par les Lignes de Produits Éclairage, Convertisseurs de couple, Systèmes électriques et Échangeurs thermiques.

Conformément à sa stratégie de développement en Asie et dans les pays émergents et dans le domaine des technologies visant à la réduction des émissions de CO_2, Valeo a annoncé les opérations suivantes :

- le 25 octobre 2012, la création de la société Detroit Thermal Systems (DTS) avec V. Johnson Enterprises, afin d'acquérir l'activité Systèmes de climatisation de la société Automotive Components Holdings (ACH) actuellement située sur le site de Sheldon Road, dans le Michigan, aux États-Unis ;
- le 7 septembre 2012, le renforcement de l'alliance avec son partenaire Ichikoh en créant une société regroupant les moyens des deux partenaires dans les activités Éclairage sur le territoire chinois. Cette dernière est détenue à 85 % par Valeo et 15 % par Ichikoh ;
- le 23 avril 2012, le rachat des intérêts minoritaires dans sa filiale Valeo Automotive Air Conditioning Hubei située en Chine, filiale que Valeo détenait précédemment à 55 %. À la suite de cette acquisition, Valeo détient la totalité du capital et des droits de vote de cette société.

Engagements

Le tableau qui suit résume les principaux engagements donnés :

(en millions d'euros)	**31 décembre 2014**	31 décembre 2013 [1]	31 décembre 2012
Contrats de location	174	133	119
Avals, cautions et garanties	14	8	3
Engagements irrévocables d'achat d'actifs	272	199	222
Autres engagements	64	66	53
TOTAL	**524**	**406**	**397**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les engagements ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à la première application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes annexes 1.1.1 et 1.3 aux états financiers consolidés, section 5.4.6, pages 246 et 247).

Sur l'exercice 2014, en Chine notamment, le Groupe a pris de nouveaux engagements pour des locations de surfaces additionnelles. Ceci explique une part significative de la hausse des engagements relatifs aux contrats de location.

Les engagements irrévocables d'achat d'actifs demeurent élevés fin 2014, reflétant un programme d'investissements toujours soutenu en liaison avec des prises de commandes très élevées.

Les autres engagements donnés correspondent aux garanties accordées par Valeo dans le cadre des opérations de cession. Ils comprennent principalement ceux liés à l'opération de cession de l'activité Câblage en 2007 qui ont expiré au 1er janvier 2015, et ceux donnés dans le cadre de la cession de l'activité Mécanismes d'accès intervenue en 2013.

Valeo a reçu des garanties à hauteur de 70 millions d'euros au 31 décembre 2014 (60 millions d'euros au 31 décembre 2013) dans le cadre de ses opérations d'acquisition. La variation sur la période s'explique principalement par la garantie reçue sur l'acquisition des parts d'Osram GmbH dans Valeo Sylvania.

Des notes relatives à ces engagements figurent dans les Notes annexes aux états financiers consolidés (cf. Note 2.3, pour les engagements reçus et donnés liés au périmètre de consolidation, page 256, cf. Note 6.5, pour les engagements relatifs aux actifs immobilisés et aux contrats de location, page 287).

(1) Montant des acquisitions (cf. Notes 6.2 et 6.3 des Notes annexes aux états financiers consolidés 2013, section 5.4.6, pages 253 à 255).

5.2 Événements postérieurs à la clôture

Le 20 février 2015, Valeo a annoncé la signature d'un accord de coopération technologique avec Peiker, acteur majeur de la télématique embarquée et de la connectivité.

Cet accord permettra à Valeo, leader sur le marché des systèmes d'aide à la conduite, d'étendre sa gamme de solutions de géolocalisation et de connectivité des véhicules aux réseaux mobiles.

L'implantation mondiale et le savoir-faire en matière d'électronique embarquée de Valeo alliés à l'expertise technologique de Peiker permettront aux partenaires d'offrir à l'ensemble des constructeurs automobile de nouveaux systèmes télématiques adaptés aux besoins de ce marché en très forte croissance.

L'objectif des deux sociétés est, en particulier, d'allier leurs compétences en Recherche et Développement afin de générer des produits innovants adaptés aux futurs services de l'internet mobile LTE Advanced (4G+).

Avec cet accord, Valeo renforce encore son positionnement dans le domaine du véhicule autonome et connecté.

Le 11 mars 2015, Mobileye N.V. (NYSE : MBLY), leader mondial dans les systèmes d'assistance à la conduite à base de caméras frontales, et Valeo, leader mondial en matière de systèmes d'aide à la conduite et notamment de la technologie scanner laser, ont décidé de joindre leurs forces en vue d'associer les microprocesseurs EyeQ® et les algorithmes de vision numérique conçus par Mobileye aux capteurs d'aide à la conduite de Valeo.

Dans le cadre de cette coopération, Valeo se chargera de concevoir et d'industrialiser toute une gamme de produits intégrant des caméras frontales et la fusion de capteurs utilisant les microprocesseurs EyeQ® et les algorithmes de vision numérique de Mobileye. Pendant toute la durée de cet accord, la technologie de cameras de Valeo reposera uniquement sur les microprocesseurs EyeQ® et sur les algorithmes de vision numérique de Mobileye.

En parallèle, Mobileye et Valeo ont décidé d'unir leurs forces dans le cadre d'une coopération exclusive en vue d'élaborer une offre commune pour le marché de la conduite automatisée, associant vision et scanner laser. L'association des atouts de Valeo, avec sa présence mondiale et son portefeuille technologique, notamment sa technologie phare du scanner laser, à l'expertise unique de Mobileye en matière de traitement de l'image devrait permettre aux deux partenaires de proposer des solutions uniques pour les véhicules autonomes du futur.

Cet accord avec Mobileye devrait permettre de consolider le *leadership* de Valeo dans le développement de la voiture autonome et intuitive.

5.3 Tendances et perspectives

Sur la base des hypothèses suivantes :

- une production automobile mondiale en hausse de l'ordre de 3 %, tenant compte d'une production automobile en Europe hors Russie en hausse de l'ordre de 2 % ;
- des prix de matières premières et des taux de change en ligne avec les niveaux actuels ;

Valeo se fixe pour objectifs en 2015 :

- une croissance supérieure à celle du marché dans les principales régions de production ;
- un taux de marge opérationnelle [1] légèrement supérieur à celui de 2014.

Les objectifs du plan stratégique sont mentionnés dans le Chapitre 1, section 1.2.6, page 16.

(1) Y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence ; cf. Glossaire financier, page 385.

5.4 Comptes consolidés 2014 RFA

En application de l'article 28 du Règlement européen (CE) n° 809/2004 du 29 avril 2004, le présent document incorpore par référence les informations suivantes :

- les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2013 figurant aux pages 218 à 290 et 291 du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 mars 2014 sous le numéro D.14-0234 ;
- les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2012 figurant aux pages 198 à 268 et 269 du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 mars 2013 sous le numéro D.13-0246.

5.4.1 Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	*Notes explicatives*	**2014**	2013 retraité [1]
CHIFFRE D'AFFAIRES	*4.1*	**12 725**	**11 662**
Coût des ventes	*4.3*	(10 522)	(9 653)
MARGE BRUTE	*4.3*	**2 203**	**2 009**
% du chiffre d'affaires		*17,3 %*	*17,2 %*
Frais de Recherche et Développement nets	*4.5.1*	(685)	(614)
Frais commerciaux		(207)	(193)
Frais administratifs		(449)	(436)
MARGE OPÉRATIONNELLE		**862**	**766**
% du chiffre d'affaires		*6,8 %*	*6,6 %*
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	*4.5.3.1*	51	26
MARGE OPÉRATIONNELLE Y COMPRIS LA QUOTE-PART DANS LES RÉSULTATS DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	*4.5*	**913**	**792**
% du chiffre d'affaires		*7,2 %*	*6,8 %*
Autres produits et charges	*4.6.2*	(54)	(67)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL Y COMPRIS LA QUOTE-PART DANS LES RÉSULTATS DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	*4.6.1*	**859**	**725**
Charges d'intérêts	*8.2.1*	(101)	(107)
Produits d'intérêts	*8.2.1*	10	9
Autres produits et charges financiers	*8.2.2*	(46)	(46)
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS		**722**	**581**
Impôts sur les résultats	*9.1*	(129)	(113)
RÉSULTAT DE L'EXERCICE		**593**	**468**
Attribuable aux :			
• Actionnaires de la société mère		562	439
• Participations ne donnant pas le contrôle	*10.1.7*	31	29
Résultat de l'exercice par action :			
• Résultat de base par action *(en euros)*	*10.2*	7,23	5,71
• Résultat dilué par action *(en euros)*		7,23	5,71

(1) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2013, le compte de résultat consolidé a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective et à l'adoption d'un changement de présentation de la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence au sein du compte de résultat (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, section 5.4.6, pages 246 et 247).

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

5.4.2 État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité [1]
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	**593**	**468**
Quote-part de variation du résultat global recyclable provenant des sociétés mises en équivalence	10	(3)
Dont impôts	-	-
Écarts de conversion	136	(164)
Couvertures de flux de trésorerie :		
• Profit (perte) porté(e) en capitaux propres	16	(19)
• (Profit) perte transféré(e) en résultat de la période	7	16
Dont impôts	*(4)*	*1*
Réévaluation des actifs financiers disponibles à la vente	-	-
Dont impôts	-	-
Autres éléments du résultat global recyclables en résultat	**169**	**(170)**
Quote-part de variation du résultat global non recyclable provenant des sociétés mises en équivalence	(2)	10
Dont impôts	-	-
Écarts actuariels sur plans de retraite à prestations définies	(180)	95
Dont impôts	*45*	*(6)*
Autres éléments du résultat global non recyclables en résultat	**(182)**	**105**
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL POUR L'EXERCICE NETS D'IMPÔT	**(13)**	**(65)**
RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE	**580**	**403**
Attribuable aux :		
• Actionnaires de la société mère	532	381
• Participations ne donnant pas le contrôle	48	22

(1) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2013, l'état du résultat global consolidé a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, section 5.4.6, pages 246 et 247).

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

5.4.3 État de la situation financière consolidée

(en millions d'euros)	*Notes explicatives*	**31 décembre 2014**	31 décembre 2013 retraité [1]
ACTIF			
Goodwill [2]	*6.1*	1 374	1 210
Autres immobilisations incorporelles [2]	*6.2*	1 012	829
Immobilisations corporelles	*6.3*	2 497	2 080
Participations dans les sociétés mises en équivalence	*4.5.3.2*	167	201
Autres actifs financiers non courants	*8.1.1*	59	72
Actifs d'impôt différé	*9.2*	359	238
ACTIF NON COURANT		**5 468**	**4 630**
Stocks nets	*4.4*	938	810
Créances clients nettes	*4.2*	1 681	1 460
Autres créances	*4.5.2*	366	402
Actifs d'impôt exigible		25	33
Autres actifs financiers courants	*8.1.1*	44	35
Trésorerie et équivalents de trésorerie	*8.1.3.2*	1 497	1 500
Actifs destinés à être cédés		-	2
ACTIF COURANT		**4 551**	**4 242**
TOTAL ACTIF		**10 019**	**8 872**
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES			
Capital social	*10.1.1*	238	238
Primes	*10.1.2*	1 434	1 434
Écarts de conversion	*10.1.3*	145	18
Réserves consolidées	*10.1.4*	923	691
CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ		**2 740**	**2 381**
Participations ne donnant pas le contrôle	*10.1.7*	209	147
CAPITAUX PROPRES		**2 949**	**2 528**
Provisions pour retraites et engagements assimilés – part à plus d'un an	*5.3*	985	710
Autres provisions – part à plus d'un an	*7.1*	175	190
Dettes financières à long terme – part à plus d'un an	*8.1.2.1*	1 458	1 491
Autres passifs financiers – part à plus d'un an	*8.1.1*	5	7
Subventions – part à plus d'un an		20	24
Passifs d'impôt différé	*9.2*	37	26
PASSIF NON COURANT		**2 680**	**2 448**
Dettes fournisseurs d'exploitation		2 700	2 347
Provisions pour retraites et engagements assimilés – part à moins d'un an	*5.3*	74	68
Autres provisions – part à moins d'un an	*7.1*	159	155
Subventions – part à moins d'un an		8	13
Passifs d'impôt exigible		57	52
Autres dettes		920	879
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an	*8.1.2.1*	124	108
Autres passifs financiers – part à moins d'un an	*8.1.1*	91	21
Crédits à court terme et banques	*8.1.2.2*	257	253
PASSIF COURANT		**4 390**	**3 896**
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		**10 019**	**8 872**

(1) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2013, l'état de la situation financière consolidée a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, section 5.4.6, pages 246 et 247).

(2) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2013, les montants de goodwill *et des autres immobilisations incorporelles ont été légèrement modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013, publiés en février 2014, pour tenir compte de la finalisation de l'allocation du prix d'acquisition d'Eltek Electric Vehicles (cf. Note 2.2.2.2, section 5.4.6, page 256).*

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

5.4.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	*Notes explicatives*	2014	2013 retraité [1]
FLUX DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES			
Résultat de la période		593	468
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence		(51)	(26)
Dividendes nets reçus des sociétés mises en équivalence		36	19
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie	*11.1*	632	548
Coût de l'endettement financier net		91	97
Charges d'impôt (exigible et différé)		129	113
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT		**1 430**	**1 219**
Impôts versés		(163)	(144)
Variation du besoin en fonds de roulement	*11.2*	40	252
FLUX NETS DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		**1 307**	**1 327**
FLUX SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS			
Acquisitions d'immobilisations incorporelles		(338)	(310)
Acquisitions d'immobilisations corporelles		(620)	(565)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		22	3
Variation nette des actifs financiers non courants		(3)	(11)
Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	*11.3*	(104)	(5)
Cessions de participations avec perte de contrôle, nettes de la trésorerie cédée	*11.3*	(5)	170
FLUX NETS DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS		**(1 048)**	**(718)**
FLUX SUR OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Dividendes versés aux actionnaires de la Société		(132)	(115)
Dividendes versés aux minoritaires des filiales intégrées		(12)	(14)
Précompte mobilier	*7.1*	(28)	-
Vente (rachat) d'actions propres		(53)	53
Souscriptions d'emprunts à long terme	*11.4*	702	18
Intérêts financiers versés		(93)	(110)
Intérêts financiers reçus		10	10
Primes sur opérations par voie d'échange des emprunts obligataires	*11.4*	(91)	-
Remboursements effectués sur emprunts à long terme	*11.4*	(650)	(397)
Acquisitions ou rachats de participations sans prise de contrôle		-	(4)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		**(347)**	**(559)**
INCIDENCE DES VARIATIONS DES TAUX DE CHANGE		**81**	**(10)**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE		**(7)**	**40**
TRÉSORERIE NETTE AU 1ER JANVIER		**1 247**	**1 207**
TRÉSORERIE NETTE EN FIN D'EXERCICE		**1 240**	**1 247**
Dont :			
• Trésorerie et équivalents de trésorerie		1 497	1 500
• Crédits à court terme et banques		(257)	(253)

(1) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2013, le tableau des flux de trésorerie consolidés a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, section 5.4.6, pages 246 et 247).

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

5.4.5 Variation des capitaux propres consolidés

						Total des capitaux propres retraité [1]		
Nombre d'actions	*(en millions d'euros)*	Capital	Primes	Écarts de conversion	Réserves consolidées	Attribuables aux actionnaires de la Société	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
76 103 667	**SOLDES AU 1ER JANVIER 2013**	**238**	**1 434**	**183**	**197**	**2 052**	**138**	**2 190**
	Dividende distribué	-	-	-	(115)	(115)	(14)	**(129)**
1 539 151	Actions propres	-	-	-	54	54	-	**54**
	Augmentation de capital	-	-	-	-	-	-	**-**
	Paiements en actions	-	-	-	9	9	-	**9**
	Autres mouvements	-	-	-	-	-	1	**1**
	TRANSACTIONS AVEC LES ACTIONNAIRES	**-**	**-**	**-**	**(52)**	**(52)**	**(13)**	**(65)**
	Résultat de l'exercice	-	-	-	439	439	29	**468**
	Autres éléments du résultat global, nets d'impôt	-	-	(165)	107	(58)	(7)	**(65)**
	RÉSULTAT GLOBAL	**-**	**-**	**(165)**	**546**	**381**	**22**	**403**
77 642 818	**SOLDES AU 31 DÉCEMBRE 2013**	**238**	**1 434**	**18**	**691**	**2 381**	**147**	**2 528**
	Dividende distribué	-	-	-	(132)	(132)	(10)	**(142)**
124 400	Actions propres [2]	-	-	-	(54)	(54)	-	**(54)**
	Augmentation de capital	-	-	-	-	-	-	**-**
	Paiements en actions	-	-	-	14	14	-	**14**
	Autres mouvements	-	-	-	(1)	(1)	24	**23**
	TRANSACTIONS AVEC LES ACTIONNAIRES	**-**	**-**	**-**	**(173)**	**(173)**	**14**	**(159)**
	Résultat de l'exercice	-	-	-	562	562	31	**593**
	Autres éléments du résultat global, nets d'impôt	-	-	127	(157)	(30)	17	**(13)**
	RÉSULTAT GLOBAL	**-**	**-**	**127**	**405**	**532**	**48**	**580**
77 767 218	**SOLDES AU 31 DÉCEMBRE 2014**	**238**	**1 434**	**145**	**923**	**2 740**	**209**	**2 949**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, la variation des capitaux propres consolidés a été modifiée par rapport aux montants présentés dans les comptes consolidés au 30 juin 2013 et au 31 décembre 2013, publiés en juillet 2013 et en février 2014 pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, section 5.4.6, pages 246 et 247).

(2) Au cours de l'exercice 2014, la variation des capitaux propres liée aux actions propres comprend l'incidence du programme de rachat d'actions conclu avec un prestataire de services d'investissements le 27 mai 2014 à hauteur de 74 millions d'euros (cf. Note 10.1.6, section 5.4.6, page 308).

Les Notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

5.4.6 Notes annexes aux états financiers consolidés

SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES ANNEXES

Note 1 Principes comptables 246
- 1.1 Référentiel appliqué 246
- 1.2 Bases de préparation 247
- 1.3 Retraitements des informations financières des exercices antérieurs 247

Note 2 Périmètre de consolidation 252
- 2.1 Principes comptables liés au périmètre de consolidation 252
- 2.2 Évolutions du périmètre de consolidation 254
- 2.3 Engagements hors bilan liés au périmètre de consolidation 256

Note 3 Information sectorielle 257
- 3.1 Indicateurs clés par Pôle 258
- 3.2 Réconciliation avec les données du Groupe 259
- 3.3 Informations par zone géographique 260
- 3.4 Chiffre d'affaires par principaux clients 260

Note 4 Données opérationnelles 261
- 4.1 Chiffre d'affaires 261
- 4.2 Créances clients 261
- 4.3 Marge brute et coût des ventes 262
- 4.4 Stocks 263
- 4.5 Marge opérationnelle y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence 263
- 4.6 Résultat opérationnel et autres produits et charges 269

Note 5 Charges et avantages du personnel 271
- 5.1 Effectifs 271
- 5.2 Avantages du personnel 271
- 5.3 Provisions pour retraites et engagements assimilés 272
- 5.4 Paiement fondé sur les actions 278
- 5.5 Rémunération des dirigeants (Parties liées) 279

Note 6 Immobilisations incorporelles et corporelles 280
- 6.1 *Goodwill* 280
- 6.2 Autres immobilisations incorporelles 281
- 6.3 Immobilisations corporelles 282
- 6.4 Pertes de valeur sur actifs immobilisés 285
- 6.5 Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles 287

Note 7 Autres provisions et passifs éventuels 288
- 7.1 Autres provisions 288
- 7.2 Passifs éventuels 290

Note 8 Financement et instruments financiers 290
- 8.1 Actifs et passifs financiers 290
- 8.2 Produits et charges financiers 299
- 8.3 Politique de gestion des risques 300
- 8.4 Engagements hors bilan liés au financement du Groupe 304

Note 9 Impôts sur les résultats 305
- 9.1 Impôts sur les résultats 305
- 9.2 Impôts différés 306

Note 10 Capitaux propres et résultat par action 308
- 10.1 Capitaux propres 308
- 10.2 Résultat par action 309

Note 11 Détail des flux de trésorerie 310
- 11.1 Charges (produits) sans effet sur la trésorerie 310
- 11.2 Variation du besoin en fonds de roulement 310
- 11.3 Acquisitions/cessions de participations avec prise/perte de contrôle 310
- 11.4 Souscription et remboursements effectués sur emprunts à long terme 310

Note 12 Événements postérieurs à la clôture 311

Note 13 Liste des sociétés consolidées 311

Note 1 Principes comptables

Les états financiers consolidés du groupe Valeo pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 comprennent :

- les états financiers de la société Valeo ;
- les états financiers de ses filiales ;
- la quote-part dans l'actif net et dans le résultat des sociétés mises en équivalence (coentreprises et entreprises associées).

Valeo est un groupe indépendant entièrement focalisé sur la conception, la fabrication et la vente de composants, de systèmes intégrés et de modules pour le secteur automobile. Entreprise technologique, Valeo propose des systèmes et équipements innovants permettant la réduction des émissions de CO_2 et le développement de la conduite intuitive. C'est un équipementier automobile, partenaire de tous les constructeurs dans le monde, qui compte parmi les premiers équipementiers mondiaux.

Valeo est une société de droit français, cotée à la Bourse de Paris, dont le siège social est situé au 43, rue Bayen, 75017 Paris.

Les comptes consolidés de Valeo de l'exercice 2014 ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 24 février 2015.

Ils seront soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée générale ordinaire des actionnaires.

1.1 Référentiel appliqué

Les états financiers sont établis conformément au référentiel IFRS publié par l'International Accounting Standards Board (« IASB ») et tel qu'approuvé par l'Union européenne. Le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne est consultable sur le site internet de la Commission européenne [(1)].

1.1.1 Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne et d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2014

1.1.1.1 Normes et amendements sur la consolidation

L'IASB a publié les normes suivantes sur la consolidation :

- IFRS 10 « États financiers consolidés » ;
- IFRS 11 « Partenariats » ;
- IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités » ;
- IAS 27 révisée « États financiers individuels » ;
- IAS 28 révisée « Participations dans des entreprises associées et des coentreprises » ;
- amendements à IFRS 10, 11 et 12 « Dispositions transitoires » ;
- amendements à IFRS 10, IFRS 12 et IAS 27 « Entités d'investissement ».

Ces normes sur la consolidation, adoptées en décembre 2012 par l'Union européenne, entraînent certaines modifications et retraitements sur les comptes consolidés du Groupe qui sont explicités dans la Note 1.3.1, page 247.

1.1.1.2 Autres normes, amendements et interprétations

L'IASB a également publié les amendements suivants :

- amendements à IAS 32 « Instruments financiers : présentation – compensation d'actifs financiers et de passifs financiers » ;
- amendement à IAS 36 « Informations à fournir sur la valeur recouvrable des actifs non financiers » ;
- amendements à IAS 39 « Novation de dérivés et maintien de la comptabilité de couverture ».

L'incidence de ces amendements est non significative sur les comptes consolidés du Groupe.

1.1.2 Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne et d'application obligatoire aux exercices ouverts après le 1er janvier 2014 et non anticipés par le Groupe

L'Union européenne a adopté, le 14 juin 2014, l'interprétation IFRIC 21 « Taxes ». Cette interprétation est obligatoire aux exercices ouverts, à compter du 17 juin 2014, c'est-à-dire pour Valeo dont l'exercice comptable coïncide avec l'année civile à partir du 1er janvier 2015.

L'interprétation IFRIC 21 explicite la date de comptabilisation d'un passif au titre d'un droit ou d'une taxe, autres que l'impôt sur le résultat, en précisant que le fait générateur de l'obligation qui crée ce passif est l'activité qui rend le droit ou la taxe exigible, tel qu'il est prévu dans les dispositions légales ou réglementaires. Cette interprétation pourrait conduire à des modifications limitées sur les comptes consolidés du Groupe. La date de comptabilisation du passif au titre d'un droit ou d'une taxe peut être modifiée par cette interprétation, en considérant s'il existe ou non une obligation actuelle à la date de clôture de la période. C'est le cas notamment en France pour la Contribution Sociale de Solidarité des Sociétés (C3S) qui est comptabilisée à mesure que les ventes constituant l'assiette sont réalisées alors que l'application d'IFRIC 21 conduit à comptabiliser cette charge au 1er janvier de l'exercice suivant, c'est-à-dire lorsque la taxe devient exigible. Cette taxe représente un montant de 6 millions d'euros au titre de 2014. L'analyse dans les autres pays est en cours.

L'IASB a également publié les normes, amendements et interprétations suivants adoptés par l'Union européenne :

- amendements à IAS 19 « Régime à prestations définies : cotisations des membres du personnel » ;
- améliorations annuelles des IFRS Cycle 2010-2012 et Cycle 2011-2013.

Ces publications ne devraient pas avoir d'incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe.

(1) http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm

1.1.3 Normes, amendements et interprétations publiés par l'International Accounting Standards Board (IASB) non encore adoptés par l'Union européenne

L'IASB a publié les normes, amendements et interprétations suivants non encore adoptés par l'Union européenne :

- IFRS 9 « Instruments financiers », ainsi que des amendements à IFRS 9 ;
- IFRS 15 « Produits des activités ordinaires provenant de contrats avec des clients » ;
- amendements à IAS 1 « Initiative concernant les informations à fournir » ;
- amendements à IAS 16 et IAS 38 « Éclaircissements sur les méthodes d'amortissement acceptables » ;
- amendements à IFRS 11 « Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans une activité conjointe » ;
- amendements à IFRS 10 et IAS 28 « Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise » ;
- améliorations annuelles des IFRS Cycle 2012-2014.

Le 24 juillet 2014, l'IASB a finalisé son projet de remplacement de la norme IAS 39 sur les instruments financiers, en publiant la version complète de la norme IFRS 9. Cette dernière introduit des changements importants par rapport à l'actuelle norme IAS 39 :

- les dispositions relatives au classement et à l'évaluation des actifs financiers reposeront désormais sur l'analyse conjointe du modèle de gestion de chaque portefeuille d'actifs et des caractéristiques contractuelles des actifs financiers ;
- le modèle de dépréciation quant à lui abandonne l'approche actuelle basée sur des pertes avérées au profit d'une approche orientée sur les pertes attendues.
- le volet couverture enfin comporte de nombreuses avancées significatives en faveur d'un rapprochement comptabilité/politique de gestion des risques de l'entreprise.

L'IASB prévoit une entrée en vigueur le 1er janvier 2018, avec la possibilité de l'appliquer par anticipation.

La norme IFRS 15 a été publiée le 28 mai 2014 et devrait être applicable pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2017. Elle remplace les normes IAS 11, IAS 18 et les interprétations IFRIC et SIC associées sur la reconnaissance des produits des activités ordinaires et introduit un nouveau modèle de comptabilisation de ces produits pour les contrats clients.

Une première analyse des principales incidences de ces deux nouvelles normes sur les comptes consolidés du Groupe va être conduite en 2015 pour évaluer les retraitements qu'elles pourraient générer.

Les autres publications ne devraient pas avoir d'incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe.

1.2 Bases de préparation

Les états financiers sont présentés en euros et sont arrondis au million le plus proche.

La préparation des états financiers nécessite, de la part de Valeo, d'effectuer des estimations et de faire des hypothèses susceptibles d'avoir un impact tant sur les montants des actifs et des passifs que sur ceux des produits et des charges. Ces estimations et hypothèses concernent à la fois les risques spécifiques liés au métier d'équipementier automobile, qui sont les risques relatifs aux normes de qualité et de sécurité et les risques plus généraux auxquels le Groupe est exposé du fait de son activité industrielle dans un contexte international.

Pour l'exercice de son jugement, le Groupe se fonde sur son expérience passée et sur l'ensemble des informations disponibles considérées comme déterminantes au regard de son environnement. Les estimations et hypothèses utilisées sont réexaminées de façon continue. En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, il est possible que les montants définitifs qui figureront dans les futurs états financiers de Valeo soient différents des valeurs actuellement estimées.

Les estimations réalisées et hypothèses significatives retenues pour l'établissement des états financiers pour l'exercice clos au 31 décembre 2014 portent principalement sur :

- l'évaluation de la valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles (cf. Note 6, page 280) ;
- l'estimation des provisions, en particulier pour les engagements pour retraites et avantages assimilés et pour les risques liés à la garantie produits (cf. Notes 5.3 et 7.1, pages 272 et 288) ;
- les perspectives de récupération des actifs d'impôts différés (cf. Note 9.2, page 306).

1.3 Retraitements des informations financières des exercices antérieurs

1.3.1 Première application des nouvelles normes sur la consolidation

1.3.1.1 Norme IFRS 10 « États financiers consolidés »

La norme IFRS 10 « États financiers consolidés » remplace la norme IAS 27 « États financiers consolidés et individuels » pour la partie relative aux états financiers consolidés, et l'interprétation SIC 12 « Consolidation – Entités *ad hoc* ». Cette norme redéfinit la notion de contrôle avec un nouveau modèle unique.

La situation de contrôle des entités détenues directement ou indirectement par Valeo a été revue suivant les critères définis dans IFRS 10. Cet examen n'a pas conduit à identifier des divergences significatives avec les analyses menées antérieurement à la première application d'IFRS 10 sur les sociétés contrôlées ou non par Valeo.

La première application d'IFRS 10 au 1er janvier 2014 n'a donc pas d'incidence sur les comptes consolidés du Groupe.

1.3.1.2 Norme IFRS 11 « Partenariats »

La norme IFRS 11 « Partenariats », remplace la norme IAS 31 « Participations dans des coentreprises » et l'interprétation SIC 13 « Entités contrôlées conjointement – Apports non monétaires par des coentrepreneurs ». Cette norme établit les principes de comptabilisation des partenariats au sein desquels au moins deux parties exercent un contrôle conjoint.

En fonction des droits et obligations de chacune des parties dans le partenariat, celui-ci peut être classé :

- en activité conjointe, si les droits existants sont des droits directs sur les actifs et des obligations directes au titre des passifs : dans cette situation, le Groupe doit comptabiliser ses actifs, passifs, produits et charges proportionnellement aux droits et obligations y afférents ; ou
- en coentreprise, si ces droits et obligations représentent un droit sur un actif net : la coentreprise est alors comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence (la méthode de l'intégration proportionnelle n'est plus autorisée).

Le Groupe appliquait jusqu'alors l'intégration proportionnelle pour la consolidation de ses coentreprises. L'analyse des contrats de partenariats de ces sociétés a conduit à qualifier ces dernières en coentreprises et non en activités conjointes. Aussi, ces sociétés sont dorénavant comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence conformément à cette nouvelle norme. Son application rétrospective exige le retraitement des états financiers consolidés semestriels et annuels 2013 présentés dans la Note 1.3.3, page 249.

Lors de la première application d'IFRS 11, la part de *goodwill* affectée à des unités génératrices de trésorerie (UGT) qui incluaient des coentreprises auparavant consolidées selon la méthode de l'intégration proportionnelle a été réallouée et reclassée dans le montant de la participation mise en équivalence de ces coentreprises. Cette allocation a été réalisée sur la base des valeurs comptables relatives de la coentreprise et du groupe d'UGT concernés au 1er janvier 2013. Les valeurs des participations dans les sociétés mises en équivalence et des *goodwill*, après retraitement, sont présentées dans les Notes 4.5.3 et 6.1, pages 266 et 280.

Une fois cette modification d'affectation des *goodwill* prise en compte, l'analyse des indicateurs de perte de valeur sur les nouvelles UGT excluant les coentreprises a été effectuée et n'a pas conduit à réaliser de tests complémentaires de perte de valeur par rapport à ceux réalisés sur l'exercice 2013 et au 1er janvier 2013.

Le résultat des tests de perte de valeur sur les *goodwill* affectés à chaque Pôle ou sur la part de *goodwill* allouée aux participations des coentreprises mises en équivalence n'est pas non plus modifié par ces changements induits par l'application rétrospective d'IFRS 11.

1.3.1.3 Norme IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités »

La norme IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts dans d'autres entités » définit l'ensemble des informations à fournir lorsqu'une entité détient des participations dans des filiales, des partenariats, des entreprises associées ou des entités structurées non consolidées, quels que soient les niveaux de contrôle ou d'influence exercés sur l'entité.

L'objectif d'IFRS 12 est de présenter aux utilisateurs des états financiers la nature des intérêts détenus dans d'autres entités (coentreprises, entreprises associées ou participations ne donnant pas le contrôle) et des risques qui leur sont associés ainsi que les incidences de ces intérêts sur la situation financière, la performance financière et les flux de trésorerie de l'entité.

Le groupe Valeo a effectué une analyse à la fois quantitative et qualitative de ces intérêts et a ainsi déterminé les éléments pertinents et significatifs à présenter dans les annexes aux comptes consolidés. L'analyse qualitative n'a mis en évidence aucun risque spécifique associé à ces intérêts, autres que ceux déjà présents au sein des filiales du Groupe (cf. Note 8.3, page 300). L'analyse quantitative, quant à elle, n'a pas conduit à identifier d'intérêt individuellement significatif à l'échelle du résultat consolidé ou du total des actifs/passifs du Groupe. C'est la raison pour laquelle l'application de cette norme n'a eu qu'une incidence globalement limitée, même si elle entraîne un enrichissement des Notes annexes aux états financiers consolidés, qui est intégré dans les comptes consolidés au 31 décembre 2014 en Notes 4.5.3 et 10.1.7, pages 266 et 309.

1.3.2 Changement de présentation du compte de résultat consolidé

Conformément à IAS 1, Valeo se doit de conserver, d'une période à l'autre, la présentation et le classement des comptes dans ses états financiers consolidés, à moins qu'il ne soit apparent qu'une autre présentation ou un autre classement serait plus adéquat au regard des critères de sélection et d'application des méthodes comptables selon IAS 8.

Lors de l'entrée en vigueur de la norme IFRS 11, Valeo a procédé à une modification de la présentation de son compte de résultat afin de prendre en compte la nature des activités exercées par les sociétés du Groupe comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

Toutes les sociétés consolidées selon la méthode de la mise en équivalence, qu'il s'agisse des coentreprises évoquées dans la Note ci-dessus ou des entreprises associées (qui étaient déjà précédemment comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence) s'inscrivent dans le prolongement de l'activité opérationnelle du Groupe et sont rattachées à un de ses quatre secteurs opérationnels.

Le Groupe a ainsi estimé que le classement au sein du résultat opérationnel de la quote-part dans les résultats de ses sociétés mises en équivalence serait plus approprié. Cela constitue un changement de méthode comptable volontaire au sens de la norme IAS 8 qui permet de fournir des informations fiables et plus pertinentes.

De plus, la marge opérationnelle constituant un des indicateurs majeurs de suivi de la performance du Groupe, cette quote-part de résultat dans les sociétés mises en équivalence est maintenant intégrée dans un nouvel agrégat du compte de résultat dénommé « Marge opérationnelle y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence ».

Ce nouvel agrégat correspond à l'agrégat « Marge opérationnelle » (qui correspond au résultat opérationnel avant autres produits et charges), présenté dans le compte de résultat publié en février 2014, augmenté de la quote-part dans les résultats de l'ensemble des sociétés mises en équivalence.

Ce dernier poste inclut :

- la quote-part dans les résultats des entreprises associées (poste présenté de façon séparée dans le compte de résultat publié en février 2014) ; ainsi que
- la quote-part du résultat dans les coentreprises dorénavant comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

L'incidence sur le compte de résultat consolidé au 30 juin et 31 décembre 2013 est présentée dans la Note 1.3.3, page 249.

1.3.3 Incidence de ces changements sur les états financiers consolidés 2013

Les tableaux suivants présentent les effets de l'application rétrospective d'IFRS 11 (cf. Note 1.3.1, page 247) pour l'ensemble des états financiers consolidés des comptes du 30 juin et 31 décembre 2013, ainsi que l'incidence du changement de présentation dans le compte de résultat consolidé du 30 juin et du 31 décembre 2013 (cf. Note 1.3.2, page 248), par rapport aux états financiers présentés dans les comptes publiés en juillet 2013 et en février 2014.

1.3.3.1 Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	1er semestre 2013 publié	IAS 8 Changement de présentation du compte de résultat	Première application de la norme IFRS 11	**1er semestre 2013 retraité**	Exercice 2013 publié	IAS 8 Changement de présentation du compte de résultat	Première application de la norme IFRS 11	**Exercice 2013 retraité**
ACTIVITÉS POURSUIVIES								
CHIFFRE D'AFFAIRES	**6 166**	**-**	**(222)**	**5 944**	**12 110**	**-**	**(448)**	**11 662**
Coût des ventes	(5 129)	-	196	(4 933)	(10 037)	-	384	(9 653)
MARGE BRUTE	**1 037**	**-**	**(26)**	**1 011**	**2 073**	**-**	**(64)**	**2 009**
% du chiffre d'affaires	*16,8 %*		*0,2 pt*	*17,0 %*	*17,1 %*		*0,1 pt*	*17,2 %*
Frais de Recherche et Développement nets	(332)	-	14	(318)	(643)	-	29	(614)
Frais commerciaux	(99)	-	2	(97)	(196)	-	3	(193)
Frais administratifs	(222)	-	1	(221)	(439)	-	3	(436)
MARGE OPÉRATIONNELLE	**384**	**-**	**(9)**	**375**	**795**	**-**	**(29)**	**766**
% du chiffre d'affaires	*6,2 %*		*0,1 pt*	*6,3 %*	*6,6 %*			*6,6 %*
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence		4	4	8		7	19	26
MARGE OPÉRATIONNELLE Y COMPRIS LA QUOTE-PART DANS LES RÉSULTATS DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE				**383**				**792**
% du chiffre d'affaires				*6,4 %*				*6,8 %*
Autres produits et charges	(41)	-	-	(41)	(67)	-	-	(67)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL Y COMPRIS LA QUOTE-PART DANS LES RÉSULTATS DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	**343**	**4**	**(5)**	**342**	**728**	**7**	**(10)**	**725**
Charges d'intérêts	(56)	-	1	(55)	(108)	-	1	(107)
Produits d'intérêts	6	-	-	6	8	-	1	9
Autres produits et charges financiers	(22)	-	1	(21)	(47)	-	1	(46)
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	4	(4)	-		7	(7)	-	
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	**275**	**-**	**(3)**	**272**	**588**	**-**	**(7)**	**581**
Impôts sur les résultats	(71)	-	3	(68)	(119)	-	6	(113)
RÉSULTAT LA PÉRIODE	**204**	**-**	**-**	**204**	**469**	**-**	**(1)**	**468**
Attribuable aux :								
• Actionnaires de la société mère	190	-	-	190	439	-	-	439
• Participations ne donnant pas le contrôle	14	-	-	14	30	-	(1)	29

5

1.3.3.2 État de la situation financière consolidée

(en millions d'euros)	30 juin 2013 publié	Première application de la norme IFRS 11	**30 juin 2013 retraité**	31 décembre 2013 publié	Première application de la norme IFRS 11	**31 décembre 2013 retraité**
ACTIF						
Goodwill	1 286	(44)	1 242	1 248	(40)	1 208
Autres immobilisations incorporelles	780	(14)	766	850	(20)	830
Immobilisations corporelles	2 123	(105)	2 018	2 181	(101)	2 080
Participations dans les sociétés mises en équivalence	103	89	192	103	98	201
Autres actifs financiers non courants	55	-	55	72	-	72
Actifs d'impôt différé	219	(9)	210	246	(8)	238
ACTIF NON COURANT	**4 566**	**(83)**	**4 483**	**4 700**	**(71)**	**4 629**
Stocks nets	830	(43)	787	848	(38)	810
Créances clients nettes	1 810	(83)	1 727	1 521	(61)	1 460
Autres créances	468	14	482	386	16	402
Actifs d'impôt exigible	31	-	31	33	-	33
Autres actifs financiers courants	3	-	3	36	(1)	35
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 454	(14)	1 440	1 510	(10)	1 500
Actifs destinés à être cédés	8	(6)	2	8	(6)	2
ACTIF COURANT	**4 604**	**(132)**	**4 472**	**4 342**	**(100)**	**4 242**
TOTAL ACTIF	**9 170**	**(215)**	**8 955**	**9 042**	**(171)**	**8 871**
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES						
Capital social	238	-	238	238	-	238
Primes	1 434	-	1 434	1 434	-	1 434
Écarts de conversion et réserves consolidées	461	-	461	708	1	709
CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ	**2 133**	**-**	**2 133**	**2 380**	**1**	**2 381**
Participations ne donnant pas le contrôle	139	(5)	134	153	(6)	147
CAPITAUX PROPRES	**2 272**	**(5)**	**2 267**	**2 533**	**(5)**	**2 528**
Provisions pour retraites et engagements assimilés – part à plus d'un an	801	(16)	785	721	(11)	710
Autres provisions – part à plus d'un an	228	3	231	191	(1)	190
Dettes financières à long terme – part à plus d'un an	1 564	(8)	1 556	1 520	(29)	1 491
Autres passifs financiers – part à plus d'un an	10	-	10	7	-	7
Subventions – part à plus d'un an	20	(1)	19	23	1	24
Passifs d'impôt différé	28	-	28	26	-	26
PASSIF NON COURANT	**2 651**	**(22)**	**2 629**	**2 488**	**(40)**	**2 448**
Dettes fournisseurs d'exploitation	2 601	(139)	2 462	2 441	(94)	2 347
Provisions pour retraites et engagements assimilés – part à moins d'un an	49	(1)	48	70	(2)	68
Autres provisions – part à moins d'un an	176	(2)	174	160	(5)	155
Subventions – part à moins d'un an	18	(1)	17	13	-	13
Passifs d'impôt exigible	36	(2)	34	54	(2)	52
Autres dettes	995	(24)	971	902	(24)	878
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an	110	(17)	93	110	(2)	108
Autres passifs financiers – part à moins d'un an	17	-	17	21	-	21
Crédits à court terme et banques	239	4	243	246	7	253
Passifs destinés à être cédés	6	(6)	-	4	(4)	-
PASSIF COURANT	**4 247**	**(188)**	**4 059**	**4 021**	**(126)**	**3 895**
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	**9 170**	**(215)**	**8 955**	**9 042**	**(171)**	**8 871**

1.3.3.3 Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	1er semestre 2013 publié	Première application de la norme IFRS 11	1er semestre 2013 retraité	Exercice 2013 publié	Première application de la norme IFRS 11	Exercice 2013 retraité
FLUX DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES						
Résultat de l'exercice	204	-	204	469	(1)	468
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	(4)	(4)	(8)	(7)	(19)	(26)
Dividendes nets reçus des sociétés mises en équivalence	3	11	14	7	12	19
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie	320	(8)	312	569	(21)	548
Coût de l'endettement financier net	50	(2)	48	100	(3)	97
Charges d'impôt (exigible et différé)	71	(3)	68	119	(6)	113
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	**644**	**(6)**	**638**	**1 257**	**(38)**	**1 219**
Impôts versés	(70)	3	(67)	(151)	7	(144)
Variation du besoin en fonds de roulement	49	-	49	232	20	252
FLUX NETS DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	**623**	**(3)**	**620**	**1 338**	**(11)**	**1 327**
FLUX SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS						
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(158)	4	(154)	(316)	6	(310)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(292)	19	(273)	(598)	33	(565)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	6	-	6	5	(2)	3
Variation nette des actifs financiers non courants	(6)	(2)	(8)	(7)	(4)	(11)
Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise	(1)	-	(1)	(5)	-	(5)
Cessions de participations avec perte de contrôle, nettes de la trésorerie cédée	171	-	171	170	-	170
FLUX NETS DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS	**(280)**	**21**	**(259)**	**(751)**	**33**	**(718)**
FLUX SUR OPÉRATIONS DE FINANCEMENT						
Dividendes versés aux actionnaires de la Société	-	-	-	(115)	-	(115)
Dividendes versés aux minoritaires des filiales intégrées	(13)	-	(13)	(14)	-	(14)
Augmentation de capital en numéraire	-	-	-	-	-	-
Vente (rachat) d'actions propres	23	-	23	53	-	53
Souscription d'emprunts à long terme	21	(1)	20	25	(7)	18
Intérêts financiers versés	(80)	-	(80)	(111)	1	(110)
Intérêts financiers reçus	6	-	6	9	1	10
Remboursements effectués sur emprunts à long terme	(323)	-	(323)	(397)	-	(397)
Acquisitions ou rachat de participations sans prise de contrôle	-	-	-	(4)	-	(4)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	**(366)**	**(1)**	**(367)**	**(554)**	**(5)**	**(559)**
INCIDENCE DES VARIATIONS DES TAUX DE CHANGE	**(3)**	**(1)**	**(4)**	**(9)**	**(1)**	**(10)**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE	**(26)**	**16**	**(10)**	**24**	**16**	**40**
TRÉSORERIE NETTE AU 1ER JANVIER	**1 239**	**(32)**	**1 207**	**1 239**	**(32)**	**1 207**
TRÉSORERIE NETTE EN FIN DE PÉRIODE	**1 213**	**(16)**	**1 197**	**1 263**	**(16)**	**1 247**
Dont :						
• Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 454	(14)	1 440	1 510	(10)	1 500
• Crédits à court terme et banques	(239)	(4)	(243)	(246)	(7)	(253)
• Part des actifs et passifs destinés à être cédés liés à la trésorerie	(2)	2	-	(1)	1	-

Note 2 Périmètre de consolidation

2.1 Principes comptables liés au périmètre de consolidation

2.1.1 Principes de consolidation

En raison de l'adoption des nouvelles normes sur la consolidation, les méthodes de consolidation ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013, publiés en février 2014. Les nouveaux principes de consolidation utilisés dans les comptes consolidés sont présentés ci-dessous.

2.1.1.1 Intégration globale

La méthode de l'intégration globale est appliquée pour la consolidation des états financiers des sociétés dans lesquelles Valeo exerce directement ou indirectement le contrôle. Le contrôle d'une société existe lorsque le Groupe :

- détient le pouvoir sur la société ;
- est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec la société ;
- a la capacité d'exercer son pouvoir sur les activités jugées pertinentes de la société de manière à influer sur le montant des rendements qu'il obtient.

Toutes les transactions significatives entre les filiales consolidées sont éliminées, de même que les résultats internes au Groupe (plus-values, profits sur stocks, dividendes).

Les résultats des filiales acquises sont consolidés à compter de la date à laquelle le contrôle est exercé.

2.1.1.2 Mise en équivalence des coentreprises et des entreprises associées

Des contrats de partenariat organisent le contrôle d'une société et prévoient un contrôle conjoint d'au moins deux partenaires. Une société de ce type est appelée coentreprise, au sens de la norme IFRS 11 applicable à compter du 1er janvier 2014 de manière rétrospective, lorsque les partenaires ont des droits sur l'actif net de cette société.

Valeo exerce également une influence notable dans certaines sociétés, appelées entreprises associées. L'influence notable se caractérise par le pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financière et opérationnelle de la société, sans toutefois contrôler ou contrôler conjointement ces politiques. L'influence notable est présumée lorsque plus de 20 % des droits de vote sont détenus.

Ces coentreprises et entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Cette méthode consiste à enregistrer, à la date à laquelle la société devient une entreprise associée ou une coentreprise, une participation dans les sociétés mises en équivalence dans l'état de la situation financière consolidée.

Cette participation est initialement comptabilisée au coût d'acquisition. Elle est ensuite ajustée après la date d'acquisition de la quote-part du Groupe dans le résultat global non distribué de l'entreprise détenue. Ces résultats peuvent être retraités pour une mise en conformité avec les principes comptables du Groupe.

Valeo a procédé en 2014 à une modification du classement de la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence dans le compte de résultat consolidé, conformément aux dispositions d'IAS 8 (cf. Note 1.3.2, page 248). Les incidences de ce changement sont présentées dans la Note 1.3.3, page 249.

Le *goodwill* se rapportant à l'acquisition d'entreprises associées ou de coentreprises est inclus dans la valeur des titres mis en équivalence. En raison de la première application de la norme IFRS 11, une allocation des *goodwill* aux coentreprises mises en équivalence a été effectuée au 1er janvier 2013 (cf. Notes 1.3.1.2 et 6.1, pages 247 et 280).

Les modalités du test de dépréciation des participations dans les sociétés mises en équivalence sont régies par les normes IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation » et IAS 28 révisée « Participations dans des entreprises associées et des coentreprises ».

Les pertes de valeur susceptibles d'être comptabilisées sur les participations des sociétés mises en équivalence, ainsi que le profit ou la perte liée à la réévaluation à sa juste valeur de la quote-part antérieurement détenue (lors de la prise de contrôle d'une société mise en équivalence) sont enregistrés sur la ligne « Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence ».

2.1.2 Méthodes de conversion

2.1.2.1 Conversion des états financiers libellés en devises étrangères

Les comptes consolidés du Groupe sont présentés en euros.

Les états financiers de chacune des sociétés consolidées du Groupe sont préparés dans la monnaie fonctionnelle, c'est-à-dire dans la monnaie de l'environnement économique principal dans lequel elle opère et qui correspond, en général, à la monnaie locale.

Les états financiers des sociétés dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euros comme indiqué ci-après :

- les postes de l'état de la situation financière sont convertis en euros sur la base des cours de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice ;
- les postes du compte de résultat sont convertis en euros au cours de change aux dates de transaction ou en pratique, au cours moyen de la période tant que celui-ci n'est pas remis en cause par des évolutions significatives des cours ;
- les gains et pertes latents résultant de la conversion des états financiers des sociétés étrangères sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global recyclables en résultat sur la ligne « Écarts de conversion ».

2.1.2.2 Transactions en devises étrangères

Cas général

Les transactions réalisées par une société dans une devise autre que sa monnaie fonctionnelle sont converties au cours de change en vigueur au moment de la transaction. Les actifs et passifs monétaires exprimés en devises sont convertis au cours de clôture. Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises étrangères sont comptabilisés au cours historique en vigueur à la date de la transaction.

Les différences de change résultant de la conversion des transactions en devises sont généralement incluses dans le compte de résultat.

Investissement net

Certains prêts et emprunts libellés en devises étrangères sont considérés, en substance, comme faisant partie intégrante de l'investissement net dans une filiale dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro, lorsque le règlement n'est ni planifié, ni probable dans un avenir prévisible. Les différences de change, relatives à ces prêts et emprunts sont comptabilisées en autres éléments du résultat global, dans les écarts de conversion, pour leur montant net d'impôts. Ce traitement spécifique s'applique jusqu'à la date de sortie définitive de l'investissement net ou au moment où le remboursement partiel ou total de ces emprunts ou dettes devient hautement probable.

À compter de la date de déqualification de l'investissement net, les écarts de conversion générés postérieurement à cette même date sont comptabilisés en autres produits et charges financiers dans le compte de résultat consolidé. Les écarts de conversion comptabilisés antérieurement en autres éléments du résultat global ne sont recyclés en résultat qu'à la date de cession partielle ou totale de la filiale. Le Groupe examine au cas par cas si les remboursements partiel ou total de l'emprunt ou dette constituent une sortie partielle ou totale de la filiale.

2.1.3 Regroupements d'entreprises

Depuis le 1er janvier 2010, le Groupe applique de façon prospective la norme IFRS 3 révisée « Regroupement d'entreprises ».

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition :

- le coût d'une acquisition est évalué à la juste valeur de la contrepartie transférée, y compris tout ajustement de prix, à la date de prise de contrôle. Toute variation ultérieure de juste valeur d'un ajustement de prix est comptabilisée en résultat ou en autres éléments du résultat global, selon les normes applicables ;
- la différence entre la contrepartie transférée et la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris à la date de prise de contrôle représente le *goodwill*, comptabilisé à l'actif de l'état de la situation financière.

Les ajustements de la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris enregistrés sur une base provisoire (en raison de travaux d'expertise en cours ou d'analyses complémentaires) sont comptabilisés comme des ajustements rétrospectifs du *goodwill* s'ils interviennent dans la période d'un an à compter de la date d'acquisition et s'ils résultent de faits et circonstances existant à la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, les effets sont constatés directement en résultat, comme tout changement d'estimation ou correction d'erreur.

Pour chaque prise de contrôle impliquant une prise de participation inférieure à 100 %, la fraction d'intérêt non acquise (participations ne donnant pas le contrôle) est évaluée :

- soit à sa juste valeur : dans ce cas, un *goodwill* est comptabilisé pour la part relative aux participations ne donnant pas le contrôle (méthode du *goodwill* complet) ;
- soit à sa quote-part d'actif net identifiable de l'entité acquise : dans ce cas, seul un *goodwill* au titre de la part acquise est comptabilisé (méthode du *goodwill* partiel).

Les coûts directement attribuables à l'acquisition sont comptabilisés en charges sur la période au cours de laquelle ils sont encourus.

Depuis le 1er janvier 2010, les ajustements ou compléments de prix éventuels du regroupement d'entreprises sont valorisés à la juste valeur à la date de l'acquisition même si leur réalisation n'est pas considérée comme probable. Après la date d'acquisition, les changements d'estimation de la juste valeur des ajustements de prix entraînent un ajustement du *goodwill* uniquement s'ils interviennent dans le délai d'affectation (un an maximum à compter de la date d'acquisition) et s'ils résultent de faits et circonstances existant à la date d'acquisition. Dans tous les autres cas, le changement est constaté en résultat ou parmi les autres éléments du résultat global selon la norme IFRS appropriée.

Dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, la participation que le Groupe détenait précédemment dans l'entreprise acquise est réévaluée, au moment de la prise de contrôle de cette entreprise, à la juste valeur par le compte de résultat. Pour la détermination du *goodwill* à la date d'obtention du contrôle, la juste valeur de la contrepartie transférée (par exemple le prix payé) est augmentée de la juste valeur de la participation précédemment détenue par le Groupe. Le montant des autres éléments du résultat global précédemment comptabilisé au titre de la participation détenue avant la prise de contrôle est recyclé en compte de résultat.

2.1.4 Transactions concernant les participations ne donnant pas le contrôle

La norme IAS 27 révisée, applicable depuis le 1er janvier 2010, a modifié la comptabilisation des transactions concernant les participations ne donnant pas le contrôle, dont les variations, en l'absence de changement de contrôle, sont comptabilisées à partir de cette date en capitaux propres. Notamment, lors d'une acquisition complémentaire de titres d'une entité déjà contrôlée par le Groupe, l'écart entre le prix d'acquisition des titres et la quote-part complémentaire des capitaux propres consolidés acquise est enregistré en capitaux propres attribuable aux actionnaires de la Société. La valeur consolidée des actifs et passifs identifiables de l'entité (y compris le *goodwill*) reste inchangée.

2.1.5 Actifs et passifs destinés à être cédés et activités abandonnées

Lorsque le Groupe s'attend à recouvrer la valeur d'un actif, ou d'un groupe d'actifs, par sa vente plutôt que par son utilisation, cet actif est présenté distinctement sur la ligne « Actifs destinés à être cédés » de l'état de la situation financière. Les passifs relatifs à cet actif sont également présentés, le cas échéant, sur une ligne distincte au passif de l'état de la situation financière. Un actif classé comme tel est évalué au montant le plus faible de sa valeur comptable et de son prix de vente estimé, diminué des frais liés à la vente. Il ne fait en conséquence plus l'objet d'un amortissement.

Une activité abandonnée représente, selon la norme IFRS 5 une composante dont le Groupe s'est séparé ou qui est classée comme détenue en vue de la vente, et :

- qui représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte ;
- faisant partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou d'une région géographique principale et distincte ;
- ou une filiale acquise exclusivement en vue de la revente.

La classification comme activité abandonnée intervient au moment de la cession ou à une date antérieure lorsque l'activité satisfait aux critères pour être classée comme détenue en vue de la vente. Le résultat ainsi que la plus ou moins-value de cession de ces activités sont alors présentés, nets d'impôts, sur une ligne distincte du compte de résultat. Le même traitement est appliqué de manière comparative au compte de résultat de l'exercice précédent.

Dans le cas des actifs qui n'ont pas été classés en activités abandonnées, les éventuelles pertes de valeur et le résultat de cession de ces actifs sont inclus dans le résultat opérationnel du Groupe.

2.2 Évolutions du périmètre de consolidation

2.2.1 Opérations réalisées sur l'exercice 2014

2.2.1.1 Rachat des parts de Osram GmbH dans Valeo Sylvania

Le 13 juin 2013, Valeo et Osram GmbH avaient conclu un accord sous forme d'options réciproques d'achat et de vente selon lequel, en cas d'exercice de ces options par l'un des deux partenaires début 2014, Valeo rachèterait ou s'engagerait à racheter la participation d'Osram dans leur entreprise commune en Amérique du Nord : Valeo Sylvania LLC. Dans l'intervalle, Valeo et Osram conservaient chacun leur participation de 50 % dans le capital de la coentreprise et la gouvernance de cette dernière n'était pas modifiée.

Conformément à cet accord, Osram GmbH a exercé début 2014 son option de vente au profit de Valeo sur la totalité de sa participation dans leur entreprise commune, pour une valeur d'entreprise de 104 millions de dollars équivalent à trois fois l'EBITDA 2014 attendu. Valeo détient, depuis le 21 janvier 2014, la totalité du capital de l'entité Valeo Sylvania LLC aux États-Unis et de sa filiale Valeo Sylvania Iluminacion au Mexique.

Ces entités sont ainsi consolidées par intégration globale à partir du 1er janvier 2014 et ont été comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence dans les comptes comparatifs 2013, en lien avec la première application au 1er janvier 2014 d'IFRS 10 et 11.

Conformément aux dispositions prévues par la norme IFRS 3 révisée pour les acquisitions par étapes, la quote-part antérieurement détenue par le Groupe dans les deux entités a été réévaluée à sa juste valeur à la date d'acquisition et le produit correspondant a été comptabilisé dans le compte de résultat consolidé sur le premier semestre 2014 sur la ligne « Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence » à hauteur de 21 millions d'euros.

L'évaluation à leur juste valeur des actifs acquis et des passifs assumés des deux sociétés a conduit à réévaluer les actifs corporels immobilisés, dont l'ensemble immobilier, à hauteur de 12 millions d'euros et à reconnaître des provisions, notamment au titre des risques qualité spécifiques, pour 10 millions d'euros. L'allocation du prix d'acquisition, une fois ces retraitements constatés dans l'état de la situation financière à la date d'acquisition, s'est accompagnée de la reconnaissance d'un *goodwill* définitif de 80 millions d'euros. Ce *goodwill* s'explique principalement par les synergies attendues d'un point de vue opérationnel et fiscal. Cette opération va en effet permettre de développer l'activité Éclairage du Pôle Systèmes de Visibilité en Amérique du Nord, aussi bien dans le domaine de la première monte avec les clients Valeo historiques, que dans le domaine de la rechange. Elle a également pour objectif d'améliorer la performance industrielle et l'efficacité des réseaux achats et Recherche et Développement de cette activité.

Cette acquisition, après prise en compte de la trésorerie acquise, a entraîné un décaissement net de 111 millions d'euros présenté sur la ligne « Acquisitions de participations avec prise de contrôle, nettes de la trésorerie acquise » dans le tableau des flux de trésorerie consolidés au cours de l'exercice 2014.

Les sociétés acquises contribuent au chiffre d'affaires du Groupe à hauteur de 442 millions d'euros pour l'exercice 2014.

2.2.1.2 Prise de contrôle de Valeo Samsung Thermal Systems Co. Ltd

Un avenant au contrat de partenariat signé le 9 janvier 2014 a modifié la gouvernance de la société et a donné à Valeo le contrôle de cette dernière en lui permettant de réunir la majorité des voix au sein du *Board* qui prend les décisions relatives aux activités pertinentes.

La société Valeo Samsung Thermal Systems Co. Ltd, qui était une coentreprise jusqu'alors, est intégrée globalement dans les comptes consolidés du Groupe à partir de cette date. Elle est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence dans les comptes comparatifs 2013, en lien avec la première application au 1er janvier 2014 d'IFRS 11.

Valeo a obtenu le contrôle de cette société, intégrée au sein du Pôle Systèmes Thermiques, sans sortie de trésorerie.

L'ensemble des actifs acquis et des passifs assumés de la société Valeo Samsung Thermal Systems Co. Ltd ont été évalués à leur juste valeur. L'ensemble immobilier a été réévalué de près de 9 millions d'euros, une relation client a été constatée pour 9 millions d'euros et 10 millions d'euros de provisions ont été comptabilisés dans l'état de la situation financière à la date de prise de contrôle. Le produit lié à la réévaluation de la quote-part antérieurement détenue lors de cette prise de contrôle réalisée par étapes est non significatif.

Le *goodwill*, établi selon la méthode du *goodwill* partiel, s'élève à 7 millions d'euros à la date d'acquisition. Il correspond aux synergies opérationnelles attendues, pour conforter la position du Groupe en Asie sur l'activité Thermique.

Cette société contribue au chiffre d'affaires du Groupe pour 43 millions d'euros sur l'exercice 2014.

2.2.1.3 Cession de la participation dans Minda Valeo Security Systems

Le 18 février 2014, la participation de 50 % de Valeo dans la coentreprise indienne de l'activité Mécanismes d'accès a été cédée à Minda Capital Limited. Cette cession n'a pas eu de conséquences significatives sur les comptes consolidés du Groupe sur 2014.

Cette participation était comptabilisée comme actif destiné à être cédé dans les comptes au 31 décembre 2013.

2.2.1.4 Prise de contrôle de Nanjing Valeo Clutch Co. Ltd

Un avenant au contrat de partenariat de Nanjing Valeo Clutch Co. Ltd, validé début juillet 2014 par les Autorités chinoises, a modifié les modalités d'approbation de certaines décisions. Jusqu'alors, le droit de veto du partenaire minoritaire sur les décisions relatives aux activités jugées pertinentes ne permettait pas à Valeo de contrôler, à lui seul, cette entité. Avec les changements intervenus dans l'accord de gouvernance, Valeo contrôle dorénavant à lui seul les décisions relatives aux activités pertinentes de l'entité (approbation du budget et décisions visant la nomination des principaux dirigeants), son partenaire ne détenant plus que des droits protectifs.

La société Nanjing Valeo Clutch Co. Ltd, qui était une coentreprise jusqu'à cette prise de contrôle, est intégrée globalement dans les comptes consolidés du Groupe à partir du 1er juillet 2014. Elle est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence dans les comptes comparatifs 2013 et sur le premier semestre 2014, en lien avec la première application au 1er janvier 2014 d'IFRS 11.

Valeo a obtenu le contrôle de cette société, intégrée au sein du Pôle Systèmes de Propulsion, sans sortie de trésorerie.

Conformément aux dispositions prévues par la norme IFRS 3 révisée pour les acquisitions par étapes et de manière analogue à la prise de contrôle de Valeo Sylvania, la quote-part antérieurement détenue par le Groupe dans cette entreprise a été réévaluée à sa juste valeur à la date de prise de contrôle et le produit correspondant a été comptabilisé dans le compte de résultat consolidé sur le second semestre 2014 sur la ligne « Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence » à hauteur de 15 millions d'euros.

L'évaluation à leur juste valeur des actifs acquis et des passifs assumés de la société a conduit à constater essentiellement une relation client pour 5 millions d'euros. Une fois ces retraitements constatés dans l'état de la situation financière à la date d'acquisition, un *goodwill* de 15 millions d'euros, établi selon la méthode du *goodwill* partiel, a été reconnu et s'explique principalement par les synergies attendues d'un point de vue opérationnel, avec un développement de l'activité Embrayages du Pôle Systèmes de Propulsion en Chine.

Cette société contribue au chiffre d'affaires du Groupe pour 27 millions d'euros sur le second semestre 2014.

2.2.2 Opérations réalisées sur l'exercice 2013

2.2.2.1 Vente de l'activité Mécanismes d'accès

Le 25 juin 2012, Valeo avait annoncé que des négociations étaient en cours afin de céder son activité Mécanismes d'accès, incluse dans le Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite, au Groupe Japonais U-Shin. En conséquence, conformément aux critères énoncés dans IFRS 5, les actifs et passifs avaient été classés en actifs et passifs destinés à être cédés dans l'état de la situation financière consolidée à compter du 30 juin 2012.

Ce reclassement en actifs et passifs destinés à être cédés s'était accompagné d'un arrêt des amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles dédiées à cette activité à compter de cette date.

Dans un contexte économique particulièrement tendu en Europe, le 30 novembre 2012, Valeo avait annoncé la signature d'un contrat portant sur la cession de cette activité sur la base d'une valeur d'entreprise de 223 millions d'euros. Sur l'exercice clos au 31 décembre 2012, les conséquences probables de la cession de l'activité Mécanismes d'accès avaient été estimées et avaient donné lieu à la comptabilisation d'une perte de valeur de 44 millions d'euros, en autres produits et charges.

La réalisation de la cession avait reçu l'approbation des autorités de la concurrence le 7 février 2013 et était intervenue le 24 mai 2013 (avec effet au 30 avril 2013) pour une valeur d'entreprise de 203 millions d'euros, excluant à cette date la participation dans la coentreprise indienne, dont la cession est intervenue le 18 février 2014 (cf. Note 2.2.1.3, page 255). Sur l'exercice 2013, une charge supplémentaire de 28 millions d'euros, dont 20 millions d'euros sur le premier semestre 2013 (cf. Note 4.6.2.1, page 270) avait été enregistrée en autres produits et charges, notamment liée aux incidences défavorables du décalage de la cession de l'entité indienne et aux variations de l'actif net cédé sur la période.

Les principaux éléments composant l'état de la situation financière de cette activité qui ont été cédés au 30 avril 2013 sont les suivants :

(en millions d'euros)	30 avril 2013 (1)		30 avril 2013 (1)
ACTIF		**PASSIF ET CAPITAUX PROPRES**	
Goodwill	128	Ecarts de conversion	16
Autres immobilisations incorporelles	25	Reserves consolidées	209
Immobilisations corporelles	109	**Capitaux propres**	**225**
Autres actifs financiers non courants	-	Provisions - part à plus d'un an	16
Actifs d'impôt différé	4	Passifs d'impôts différés	2
Actif non courant	**266**	**Passif non courant**	**18**
Stocks nets	38	Dettes fournisseurs d'exploitation	119
Créances clients nettes	107	Provisions - part à moins d'un an	4
Autres créances	14	Passifs d'impôt exigible	4
Actifs d'impôt exigible	3	Autres dettes	43
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	Crédits à court terme et banques	15
Actif courant	**162**	**Passif courant**	**185**
TOTAL ACTIF	**428**	**TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES**	**428**

(1) Les actifs cédés au 30 avril 2013 n'incluent pas les actifs et passifs de l'entité indienne qui ont été cédés sur le premier semestre 2014 (cf. Note 2.2.1.3, page 255).

Sur le premier semestre 2013 jusqu'à la date de cession, l'activité Mécanismes d'accès (excluant l'entité indienne) avait contribué au chiffre d'affaires du Groupe pour 189 millions d'euros et à la marge opérationnelle du Groupe à hauteur de 4 millions d'euros.

Cette cession, après prise en compte de la trésorerie cédée, avait entraîné un encaissement net de 171 millions d'euros présenté sur la ligne « Cessions de participations avec perte de contrôle, nettes de la trésorerie cédée » dans le tableau des flux de trésorerie consolidés sur 2013.

Cette cession s'inscrit dans la stratégie de Valeo visant à recentrer ses activités sur les équipements dédiés à la réduction des émissions de CO_2 et à l'accélération de sa croissance en Asie et dans les pays émergents, l'activité Mécanismes d'accès de Valeo étant essentiellement mécanique et regroupant des produits tels que verrous, antivols de direction, poignées et serrures.

2.2.2.2 Acquisition d'Eltek Electric Vehicles

Valeo avait annoncé le 30 septembre 2013 l'acquisition à 100 % d'Eltek Electric Vehicles. Eltek Electric Vehicles est une entreprise norvégienne spécialisée dans la conception, le développement, la fabrication (via des contrats de sous-traitance), l'assemblage et la commercialisation à l'échelle mondiale de chargeurs embarqués à haut rendement pour les véhicules de tourisme et utilitaires.

Le prix d'acquisition comprenait le versement d'un montant forfaitaire de 3 millions d'euros et un complément de prix maximal plafonné à 12 millions d'euros calculé sur les prises de commande entre 2013 et 2020. La valorisation de ce complément de prix a conduit à reconnaître un prix d'acquisition de 14 millions d'euros, dont 11 millions d'euros, relatifs au complément de prix, sont comptabilisés en autres dettes dans l'état de la situation financière consolidé au 31 décembre 2014.

L'allocation du prix d'acquisition aux actifs et passifs d'Eltek Electric Vehicles conformément à IFRS 3 révisée avait été effectuée sur une base provisoire au cours du dernier trimestre 2013 et a été finalisée sur le premier semestre 2014. Elle a conduit à reconnaître principalement à la date d'acquisition un *goodwill* de 9 millions d'euros. Ce *goodwill* intègre essentiellement les synergies attendues en alliant le savoir-faire technologique de cette entité à la force commerciale du Groupe. En effet, cette acquisition, intégrée dans le Pôle Systèmes de Propulsion, va permettre à Valeo d'accélérer et de renforcer le développement de son offre à destination des véhicules hybrides et électriques. L'adoption des technologies de conversion à haut rendement d'Eltek Electric Vehicles va contribuer également à renforcer le développement des onduleurs conçus par Valeo en collaboration avec les plus grands constructeurs.

Avant l'acquisition, cette société avait réalisé un chiffre d'affaires de 3 millions d'euros sur les trois premiers trimestres 2013. Elle contribue au chiffre d'affaires du Groupe à hauteur de 2 millions d'euros sur l'exercice 2014.

2.3 Engagements hors bilan liés au périmètre de consolidation

2.3.1 Engagements donnés

2.3.1.1 Engagement de rachat sur Detroit Thermal Systems

Valeo et V. Johnson Enterprises ont formé la société Detroit Thermal Systems en 2012. Au 31 décembre 2014, Valeo et V. Johnson Enterprises en sont actionnaires respectivement à hauteur de 49 % et 51 %.

V. Johnson Enterprises dispose d'une option de vente exerçable selon des conditions qui ne sont liées ni à l'évolution du pourcentage de détention ni à un niveau de résultat. Cette option serait notamment exerçable si Valeo ne pouvait contribuer au financement de la société ou encore en cas de cession de tout ou partie de sa participation à un tiers. S'il y a exercice de l'option, c'est la totalité des titres détenus par V. Johnson Enterprises qui seront vendus à Valeo et le prix sera déterminé selon les dispositions prévues dans l'accord régissant la gouvernance de la société.

Le Groupe a revu ces clauses conditionnelles d'exercice de cette option au regard des circonstances actuelles et considère qu'elles sont conditionnées à la survenance d'évènements jugés improbables. Aucun passif n'a donc été comptabilisé à ce titre.

2.3.1.2 Engagement de rachat sur Valeo Unisia Transmissions

Au 31 décembre 2014, Valeo et Hitachi sont actionnaires respectivement, à hauteur de 66 % et 34 %, de la société japonaise Valeo Unisia Transmissions K.K.

Hitachi dispose d'une option de vente exerçable si son pourcentage de détention devient inférieur à 15 %. S'il y a exercice de l'option, c'est la totalité des titres détenus par Hitachi qui seront vendus à Valeo et le prix sera fixé par Valeo et Hitachi ou par un expert en cas d'absence d'accord.

De plus, si Valeo vend tout ou partie de ses actions représentant plus de 51 % des actions de cette filiale (ou un pourcentage inférieur d'actions dès lors que sa cession enlève à Valeo le droit de nommer la majorité des membres du Conseil d'administration de la filiale), Hitachi aura le droit d'offrir ses propres actions à ce tiers (droit de *drag along*) et, en cas de refus de celui-ci, pourra céder ces actions à Valeo.

Cette clause conditionnelle d'exercice de l'option ayant été jugée, par le Groupe, conditionnée à un événement peu probable, aucun passif n'a été comptabilisé.

2.3.1.3 Autres engagements donnés

Les autres engagements correspondent aux garanties accordées par Valeo dans le cadre des opérations de cession. Ils s'élèvent à 64 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 66 millions d'euros au 31 décembre 2013 et comprennent principalement ceux liés à l'opération de cession de l'activité Câblage en 2007, qui ont expiré au 1er janvier 2015, et ceux donnés lors de la vente de l'activité Mécanisme d'accès (cf. Note 2.2.2.1, page 255) en 2013.

2.3.2 Engagements reçus

Les engagements reçus s'élèvent à 70 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 décembre 2014 (60 millions d'euros au 31 décembre 2013) et correspondent aux garanties reçues par Valeo dans le cadre de ses opérations d'acquisition. La variation sur la période s'explique principalement par la garantie reçue sur l'acquisition des parts d'Osram GmbH dans Valeo Sylvania (cf. Note 2.2.1.1, page 254).

Note 3 Information sectorielle

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle présentée ci-après est fondée sur le reporting interne utilisé par la Direction Générale pour évaluer les performances et allouer les ressources aux différents secteurs. La Direction Générale représente le principal décideur opérationnel au sens de la norme IFRS 8.

Les secteurs retenus au nombre de quatre, correspondent à l'organisation du Groupe par Pôle. Il n'y a pas eu de regroupement de secteurs opérationnels.

Les quatre Pôles définis comme secteurs opérationnels sont les suivants :

- Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite – il est composé de trois Groupes de Produits : Aide à la conduite, Électronique habitacle et Contrôles intérieurs. Il développe des systèmes d'interface entre le conducteur, le véhicule et son environnement contribuant à l'amélioration du confort et de la sécurité ;
- Pôle Systèmes de Propulsion – ce Pôle est composé de quatre Groupes de Produits : Systèmes électriques, Systèmes de transmission, Systèmes de moteur à combustion et Électronique. Il développe des solutions de propulsion innovantes visant à réduire la consommation de carburant et les émissions de CO_2 sans compromis sur le plaisir et la dynamique de conduite. Ces innovations couvrent une gamme complète de produits, de l'optimisation des moteurs à combustion jusqu'à l'électrification plus ou moins forte des véhicules, du *Stop-Start* au véhicule électrique ;
- Pôle Systèmes Thermiques – ce dernier est composé de quatre Groupes de Produits : Systèmes thermiques habitacle, Systèmes thermiques du groupe motopropulseur, Compresseurs de climatisation et Modules de face avant. Il développe et fabrique des systèmes, des modules et des composants assurant la gestion de l'énergie thermique du groupe motopropulseur ainsi que le confort de chaque passager dans l'habitacle, ceci durant toutes les phases d'utilisation du véhicule ;
- Pôle Systèmes de Visibilité – celui-ci est composé de deux Groupes de Produits : Systèmes d'éclairage et Systèmes d'essuyage. La mission du Pôle est de concevoir et de produire des systèmes performants et innovants qui accompagnent le conducteur par tous les temps, de jour comme de nuit, lui assurant une parfaite visibilité, contribuant ainsi à sa sécurité et à celle de ses passagers.

Chacun de ces Pôles a également la responsabilité de la production et d'une partie de la distribution des produits du domaine de la rechange. Aussi les résultats de Valeo Service, qui ne vend quasi exclusivement que des produits fabriqués par le Groupe, sont intégrés dans chacun des Pôles.

À ces quatre Pôles s'ajoutent les holdings, les activités cédées ainsi que des éliminations entre les quatre secteurs opérationnels classés dans une rubrique « Autres ».

3.1 Indicateurs clés par Pôle

Les définitions de l'EBITDA et des actifs sectoriels ont été mises à jour sur l'exercice. En effet, la première application des nouvelles normes sur la consolidation (cf. Note 1.3.1, page 247) a conduit à une modification du reporting interne du Groupe.

Les indicateurs clés par Pôle présentés dans les tableaux ci-après sont les suivants :

- le chiffre d'affaires ;
- l'EBITDA qui correspond au résultat opérationnel hors quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence, avant amortissements, pertes de valeurs (comprises dans la marge opérationnelle) et autres produits et charges auxquels s'ajoutent les dividendes versés par les sociétés mises en équivalence ;
- les frais de Recherche et de Développement nets ;
- les investissements corporels et incorporels ;
- les actifs sectoriels qui sont constitués des immobilisations corporelles et incorporelles (y compris les *goodwill*), des participations dans les sociétés mises en équivalence et des stocks.

Année 2014

(en millions d'euros)	Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	Systèmes de Propulsion	Systèmes Thermiques	Systèmes de Visibilité	Autres	**Total**
Chiffre d'affaires :						
• du secteur (hors Groupe)	2 291	3 292	3 598	3 515	29	**12 725**
• vente intersecteurs (Groupe)	20	45	39	99	(203)	-
EBITDA	**336**	**410**	**404**	**382**	**(6)**	**1 526**
Frais de Recherche et Développement nets	(201)	(146)	(153)	(173)	(12)	**(685)**
Investissements corporels et incorporels de l'exercice	249	255	178	243	31	**956**
Actifs sectoriels	1 244	1 731	1 292	1 656	65	**5 988**

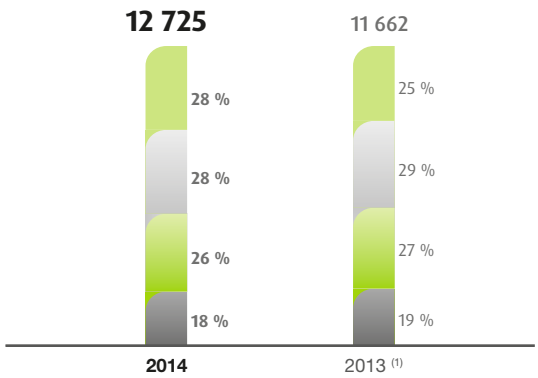
Année 2013 retraitée

(en millions d'euros)	Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	Systèmes de Propulsion	Systèmes Thermiques	Systèmes de Visibilité	Autres	Total
Chiffre d'affaires :						
• du secteur (hors Groupe)	2 217	3 119	3 340	2 958	28	11 662
• vente intersecteurs (Groupe)	21	42	32	9	(104)	-
EBITDA	**297**	**333**	**398**	**294**	**5**	**1 327**
Frais de Recherche et Développement nets	(166)	(154)	(152)	(132)	(10)	(614)
Investissements corporels et incorporels de l'exercice	232	239	174	233	18	896
Actifs sectoriels	1 125	1 532	1 137	1 290	46	5 130

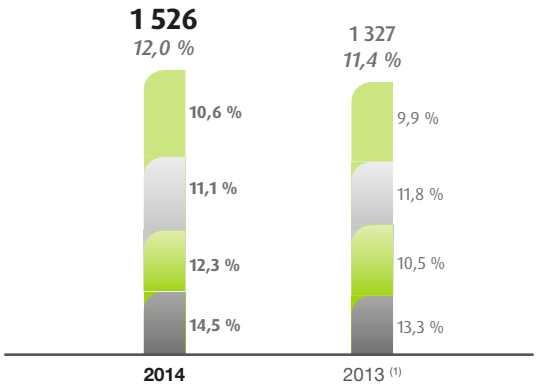
Pour la période close au 31 décembre 2013, les données sectorielles ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247) et du changement de définition de l'EBITDA et des actifs sectoriels dans le reporting interne du Groupe.

Données sectorielles

Répartition du chiffre d'affaires par Pôle d'activité (incluant les ventes intersecteurs)
(en % du chiffre d'affaires total et en millions d'euros)



EBITDA par Pôle d'activité
(en % du chiffre d'affaires total et en millions d'euros)



Systèmes de Visibilité — Systèmes Thermiques — Systèmes de Propulsion — Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les données sectorielles ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247) et du changement de définition de l'EBITDA dans le reporting interne du Groupe.

3.2 Réconciliation avec les données du Groupe

L'EBITDA se réconcilie avec le résultat opérationnel du Groupe de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité (1)
EBITDA	**1 526**	**1 327**
Dividendes versés par les sociétés mises en équivalence	(36)	(19)
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	51	26
Dotations aux amortissements sur immobilisations corporelles et incorporelles et pertes de valeur (2)	(628)	(542)
Autres produits et charges	(54)	(67)
Résultat opérationnel y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	**859**	**725**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247) et du changement de définition de l'EBITDA dans le reporting interne du Groupe.
(2) Uniquement pertes de valeurs comprises dans la marge opérationnelle.

Le total des actifs sectoriels se réconcilie de la manière suivante avec le total des actifs du Groupe :

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité (1)
Actifs sectoriels	**5 988**	**5 130**
Créances clients	1 681	1 460
Autres créances	366	402
Actifs d'impôt exigible	25	33
Actifs destinés à être cédés	-	2
Actifs financiers	1 600	1 607
Actifs d'impôts différés	359	238
TOTAL DES ACTIFS DU GROUPE	**10 019**	**8 872**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les actifs du Groupe ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

3.3 Informations par zone géographique

Les actifs non courants comprennent les immobilisations corporelles, les immobilisations incorporelles (hors *goodwill*) et les participations dans les entreprises associées. Les *goodwill* ne peuvent être ventilés par zone géographique dans la mesure où ils sont alloués aux Pôles qui appartiennent à plusieurs zones.

Année 2014

(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires externe par zone de commercialisation	Chiffre d'affaires par zone de production	Actifs non courants
France	1 119	2 756	907
Autres pays d'Europe et Afrique	5 518	4 230	1 087
Amérique du Nord	2 454	2 436	491
Amérique du Sud	455	400	95
Asie	3 179	3 419	1 096
Éliminations	-	(516)	-
TOTAL	**12 725**	**12 725**	**3 676**

Année 2013 retraitée

(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires externe par zone de commercialisation (1)	Chiffre d'affaires par zone de production (1)	Actifs non courants (1)
France	1 154	2 796	903
Autres pays d'Europe et Afrique	5 159	3 870	953
Amérique du Nord	1 977	1 828	297
Amérique du Sud	602	536	92
Asie	2 770	3 012	865
Éliminations	-	(380)	-
TOTAL	**11 662**	**11 662**	**3 110**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les informations par zone géographique ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247)

3.4 Chiffre d'affaires par principaux clients

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2014, le groupe Valeo réalise 30,9 % de son chiffre d'affaires avec deux constructeurs automobile mondiaux, chacun représentant individuellement plus de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe.

En 2013, deux constructeurs automobile mondiaux représentaient individuellement plus de 10 % et globalement 32,0 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Note 4 Données opérationnelles

4.1 Chiffre d'affaires

Conformément à IAS 18, le chiffre d'affaires inclut essentiellement les ventes de produits finis, ainsi que l'ensemble des revenus sur outillages. Il est évalué à la juste valeur de la contrepartie attendue, net des rabais, remises et ristournes éventuels et hors TVA et autres taxes. Le chiffre d'affaires est enregistré à la date à laquelle le Groupe a transféré à l'acheteur l'essentiel des risques et avantages liés à la propriété et n'est plus impliqué ni dans la gestion, ni dans le contrôle effectif des biens cédés.

Dans le cas où le Groupe conserve le contrôle des avantages économiques futurs et des risques liés aux outillages, les contributions éventuelles reçues des clients sont étalées sur la durée de vie industrielle du projet dans la limite de 4 ans.

Le chiffre d'affaires du groupe Valeo s'élève à 12 725 millions d'euros en 2014, contre 11 662 millions d'euros en 2013, soit une hausse de 9,1 %. Le chiffre d'affaires 2013 a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

À périmètre et change constants, le chiffre d'affaires consolidé progresse de 7,8 % entre les exercices 2013 et 2014. En effet, les variations de périmètre sur la période (cf. Note 2.2.1, page 254) ont une incidence favorable de 2,2 %, alors que l'évolution défavorable des taux de change a eu pour conséquence une baisse du niveau de chiffre d'affaires de 0,9 %.

4.2 Créances clients

Les créances clients sont des actifs financiers courants, initialement enregistrées à la juste valeur et ultérieurement au coût amorti diminué des pertes de valeur éventuelles. La juste valeur des créances clients est assimilée à la valeur nominale compte tenu des échéances de paiement généralement inférieures à 3 mois.

Les créances clients peuvent, le cas échéant, faire l'objet d'une dépréciation. Les pertes de valeur sont enregistrées lorsqu'il devient probable que la créance ne sera pas encaissée et qu'il est possible d'estimer raisonnablement le montant de la perte. Les dépréciations sont évaluées en tenant compte de l'historique des pertes sur créances, de l'antériorité des créances et d'une estimation détaillée des risques. Elle est comptabilisée en résultat opérationnel ou, si elle est liée à un risque de cessation de paiement du débiteur, en autres produits et charges financiers.

Dans le cadre d'opérations récurrentes ou ponctuelles, les créances clients peuvent faire l'objet d'escompte et être cédées à des établissements bancaires. Conformément aux principes posés par IAS 39 sur la décomptabilisation des actifs financiers, une analyse est alors menée lors de ces opérations pour évaluer le transfert des risques et avantages inhérents à la propriété de ces créances et notamment celui du risque de crédit, du risque de retard de paiement et du risque de dilution. Si cet examen met en évidence non seulement le transfert contractuel du droit à recevoir les flux de trésorerie liées aux créances cédées, mais aussi le transfert de la quasi-totalité de ces risques et avantages, les créances clients sont décomptabilisées de l'état de la situation financière consolidée et tous les droits créés ou conservés lors du transfert sont reconnus, le cas échéant.

Dans la situation inverse, les créances clients continuent à être comptabilisées dans l'état de la situation financière consolidée et une dette financière est reconnue pour le montant escompté.

Les créances clients se décomposent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	**31 décembre 2014**	31 décembre 2013 retraité (1)
Créances clients brutes	1 697	1 475
Dépréciations	(16)	(15)
Créances clients nettes	**1 681**	**1 460**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les créances clients ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2014, le premier groupe automobile client de Valeo représente 14 % des créances clients (contre 16 % au 31 décembre 2013).

Le délai de règlement moyen au 31 décembre 2014 est de 45 jours, stable par rapport au 31 décembre 2013.

La politique de gestion du risque de crédit est décrite dans le Chapitre 2, section 2.1.4, page 67.

L'antériorité des créances commerciales à la date de la clôture s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)		31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité [1]
94,2 %	– Non échues	1 599	1 391
2,8 %	– Échues depuis moins d'un mois	48	44
2,5 %	– Échues depuis plus d'un mois mais moins d'un an	42	34
0,5 %	– Échues depuis plus d'un an	8	6
	Créances clients brutes	**1 697**	**1 475**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les créances clients ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Les montants des créances clients brutes non échues et échues depuis moins d'un mois au 31 décembre 2014 s'établissent respectivement à 1 599 et 48 millions d'euros, soit 97 % du montant total des créances clients brutes (97 % au 31 décembre 2013). Les créances échues sont dépréciées à hauteur de 16 millions d'euros (15 millions d'euros au 31 décembre 2013).

Le montant des créances cédées dont l'échéance est postérieure au 31 décembre 2014, pour lesquelles la quasi-totalité des risques et avantages a été transférée et qui ne figurent donc plus à l'actif de l'état de la situation financière, représente 236 millions d'euros au 31 décembre 2014, contre 185 millions d'euros au 31 décembre 2013. Sur ces 236 millions d'euros, 68 millions d'euros correspondent à des opérations de cession conduites de manière récurrente (61 millions d'euros au 31 décembre 2013). Le coût financier lié à ces opérations, comptabilisé en coût de l'endettement financier net, s'élève à un peu plus de 3 millions d'euros sur 2014 (montant identique à celui enregistré en 2013).

4.3 Marge brute et coût des ventes

La marge brute est définie comme la différence entre le chiffre d'affaires et le coût des ventes.

Le coût des ventes inclut, le cas échéant, les indemnités d'assurance relatives à des sinistres intervenus dans le cadre des activités opérationnelles du Groupe. Il peut s'agir de crises qualité ou de dommages aux biens suite à un événement climatique inhabituel. Conformément à IAS 16 pour les immobilisations corporelles, et par analogie sur les autres sinistres, un produit d'assurance est enregistré au compte de résultat à la date du sinistre, s'il est démontré que les dommages sont couverts par une police d'assurance en cours de validité. Si ce droit est conditionné à la réalisation ultérieure de réparations ou à l'acquisition de nouveaux actifs (indemnité conditionnelle), le produit y afférent doit être reconnu au moment où interviennent les réparations ou acquisitions précitées.

La marge brute sur la période s'élève à 2 203 millions d'euros, soit 17,3 % du chiffre d'affaires contre 17,2 % en 2013.

Le coût des ventes se décompose comme suit :

(en millions d'euros et en % du chiffre d'affaires)		2014	2013 retraité [1]
58,3 % [3]	– Consommation matières	(7 423)	(6 837)
12,9 % [3]	– Main d'œuvre	(1 642)	(1 509)
8,6 % [3]	– Coût directs et frais généraux de production	(1 092)	(979)
2,9 % [3]	– Amortissements [2]	(365)	(328)
	Coût des ventes	**(10 522)**	**(9 653)**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, le coût des ventes a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).
(2) Ce montant n'inclut pas les amortissements sur les frais de développement capitalisés comptabilisés en frais de Recherche et Développement nets.
(3) En % du chiffre d'affaires.

4.4 Stocks

Les stocks sont évalués au plus bas du coût ou de la valeur nette de réalisation. Des dépréciations sont constituées lorsque la valeur probable de réalisation est inférieure au prix de revient.

Les stocks de matières premières ou marchandises sont valorisés au coût d'achat.

Les stocks de produits finis et les en-cours de production sont valorisés à leur coût de production. Ce coût de production comprend le coût des matières et fournitures mises en œuvre, de la main-d'œuvre de production, des autres frais directs de production et des frais indirects d'usine, à l'exclusion des frais généraux ne contribuant pas à la production. Ces coûts sont déterminés par référence à la méthode « Premier Entré, Premier Sorti » (*First In, First Out*) et, compte tenu de la rotation des stocks, sont proches des derniers prix de revient.

Les outillages de production, spécifiques à un projet, font l'objet d'une analyse économique de la relation contractuelle avec le constructeur afin de déterminer à qui revient le contrôle des avantages économiques futurs et les risques liés à ces équipements. Ils sont immobilisés dans l'état de la situation financière du Groupe (cf. Note 6.3, page 282 sur les immobilisations corporelles) lorsque ce contrôle revient à Valeo ou comptabilisés en stocks (jusqu'à leur cession) dans le cas contraire. La perte éventuelle sur le contrat d'outillage (correspondant à l'écart entre la contribution du client et le prix de revient de l'outillage) est provisionnée dès qu'elle est connue.

Au 31 décembre 2014, les stocks se décomposent comme suit :

	31 décembre 2014			31 décembre 2013 retraité [1]
(en millions d'euros)	Valeur brute	Dépréciations	Valeur nette	Valeur nette
Matières premières	412	(67)	345	285
En-cours de production	104	(11)	93	75
Produits finis, marchandises et outillages spécifiques	570	(70)	500	450
Stocks nets	**1 086**	**(148)**	**938**	**810**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les stocks ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2014, les dépréciations sur stocks et en-cours s'élèvent à 148 millions d'euros (127 millions d'euros au 31 décembre 2013) avec des dotations nettes de reprises d'un montant de 8 millions d'euros sur la période. Sur l'exercice 2013, les dotations nettes pour dépréciation des stocks s'établissaient à 7 millions d'euros.

4.5 Marge opérationnelle y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence

La marge opérationnelle correspond à la marge brute diminuée des frais de Recherche et de Développement nets ainsi que des frais commerciaux et administratifs.

Comme présenté en Note 1.3.2, page 248, un nouvel agrégat sur la marge opérationnelle dénommé « Marge opérationnelle y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence » est maintenant présenté dans le compte de résultat consolidé : il correspond à la marge opérationnelle, augmentée de la quote-part dans les résultats de l'ensemble des sociétés mises en équivalence.

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2014, la marge opérationnelle y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence s'élève à 913 millions d'euros, soit 7,2 % du chiffre d'affaires contre 6,8 % en 2013.

La quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence est de 51 millions d'euros sur l'exercice 2014, contre 26 millions d'euros au titre de l'exercice 2013. Le détail est explicité en Note 4.5.3, page 266.

4.5.1 Frais de Recherche et Développement

4.5.1.1 Coûts de développement capitalisés

Le processus d'innovation peut s'analyser en une activité de recherche et une activité de développement. La recherche est l'activité qui permet d'acquérir des connaissances scientifiques ou des techniques nouvelles. Le développement est l'application des résultats de la recherche en vue de la réalisation des produits, avant le commencement de leur production commerciale.

Les coûts liés à la recherche sont comptabilisés en charge de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Les frais de développement sont, quant à eux, immobilisés dès lors que le Groupe est en mesure de démontrer :

- son intention ainsi que sa capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme, qui se matérialise notamment par l'obtention d'une lettre de nomination du client sur le projet ;
- que l'actif incorporel générera des avantages économiques futurs, qui s'analyse notamment par une marge prévisionnelle du projet suffisante ;
- et que le coût de cet actif incorporel peut être évalué de façon fiable.

Les frais de développement inscrits à l'actif de l'état de la situation financière correspondent donc à des projets d'application spécifique pour les clients, qui reposent sur des standards génériques validés ou sur des technologies déjà appliquées en production. Ces projets font l'objet d'une analyse au cas par cas afin de s'assurer qu'ils répondent bien aux critères de capitalisation énoncés ci-dessus. Les frais encourus avant la décision formelle d'entrer dans le développement du produit sont enregistrés dans les charges de la période. Les frais encourus postérieurement au démarrage de la production en série sont traités comme des coûts de production.

Ils sont ensuite amortis selon la méthode linéaire sur une durée maximale de 4 ans à compter de la date de démarrage de la production en série.

Les variations des coûts de développements capitalisés sur les exercices 2014 et 2013 sont analysées ci-dessous :

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité [1]
VALEUR BRUTE AU 1ER JANVIER	**1 493**	**1 243**
Amortissements et dépréciations cumulés	(864)	(741)
VALEUR NETTE AU 1ER JANVIER	**629**	**502**
Capitalisations	298	286
Cessions	(1)	-
Variations de périmètre	19	4
Pertes de valeur	(16)	(10)
Dotations aux amortissements	(174)	(139)
Écarts de conversion	13	(12)
Reclassements	(2)	(2)
VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE	**766**	**629**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les coûts de développement capitalisés ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

4.5.1.2 Frais de Recherche et Développement nets

Les frais de Recherche et de Développement nets sont constitués des coûts encourus sur la période, y compris les dotations aux amortissements des coûts de développement capitalisés, minorés des contributions reçues de clients sur les frais de développement, des ventes de prototypes, des crédits d'impôt recherche et de la quote-part rapportée au résultat des subventions accordées au Groupe pour la Recherche et le Développement. Les contributions reçues des clients et subventions reçues sont enregistrées en résultat en fonction de l'avancement des dépenses des projets auxquels ces aides se rapportent. Les contributions reçues des clients, relatives à des projets dont les coûts de développement sont capitalisés, sont différées et rapportées au compte de résultat sur la période de commercialisation des produits correspondants dans la limite de 4 ans.

Les frais de Recherche et Développement nets se décomposent comme suit sur les exercices 2013 et 2014 :

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité [1]
Frais de Recherche et Développement bruts	(1 130)	(1 045)
Contributions reçues et subventions	323	294
Frais de développement immobilisés	298	286
Amortissements et pertes de valeur des frais de développement immobilisés	(176)	(149)
Frais de Recherche et Développement nets	**(685)**	**(614)**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les frais de Recherche et Développement ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

En 2014, le Groupe a continué à intensifier ses efforts en matière de Recherche et Développement pour répondre à l'augmentation très significative de son carnet de commandes au cours des dernières années et d'une stratégie axée sur des produits technologiques innovants.

Le Crédit d'Impôt Recherche en France dont le calcul est basé sur certaines dépenses de recherche relatives à des projets jugés « éligibles » est payé par l'État, quelle que soit la situation de l'entité au regard de l'impôt sur les sociétés : si la société bénéficiaire du Crédit d'Impôt Recherche est redevable de l'impôt sur les sociétés, ce crédit sera imputé sur l'impôt à payer ; à défaut, il sera remboursé par l'État dans un délai de 3 ans. Il n'entre donc pas dans le champ d'application de la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat » et est comptabilisé en diminution des frais de Recherche et Développement dans la marge opérationnelle du Groupe.

Le Crédit d'Impôt Recherche en France correspond à un produit de 55 millions d'euros sur l'exercice 2014, dont 3 millions d'euros relatifs au complément du Crédit d'Impôt Recherche 2013 (52 millions d'euros au cours de l'exercice 2013).

4.5.2 Autres créances

De manière analogue aux créances clients, les créances de Crédit d'Impôt Recherche ou de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (cf. Note 5.2, page 271) peuvent faire l'objet d'une opération d'escompte et être cédées à des établissements bancaires. Par analogie, les principes posés par IAS 39 sur la décomptabilisation des actifs financiers s'appliquent. Une analyse est alors conduite pour évaluer le transfert des risques et avantages inhérents à la propriété de ces créances. Si cet examen met en évidence le transfert de la quasi-totalité des risques et avantages, ces créances sont décomptabilisées de l'état de la situation financière consolidée. Dans la situation inverse, elles continuent à être comptabilisées dans l'état de la situation financière consolidée et une dette financière est reconnue pour le montant escompté.

Au 31 décembre 2014, les créances de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi au titre des années 2013 et 2014 et la créance 2013 de Crédit d'Impôt Recherche de la France ne figurent plus dans l'état de la situation financière consolidée ; seule subsiste la créance 2014 de Crédit d'Impôt Recherche pour 52 millions d'euros.

En effet, ces créances ont fait l'objet d'une cession le 19 juin 2014 pour les créances de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi et du Crédit d'Impôt Recherche 2013 (à hauteur respectivement de 10 millions d'euros et de 55 millions d'euros) et le 16 décembre 2014 pour la créance de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi 2014 (pour 15 millions d'euros). Le coût de ces cessions, comptabilisé en coût de l'endettement financier net sur l'exercice, s'élève à un peu moins de 4 millions d'euros pour le Groupe.

Au 31 décembre 2013, les créances de Crédit d'Impôt Recherche de la France au titre des années 2010, 2011 et 2012 ne figuraient plus dans l'état de la situation financière consolidée. En effet, ces créances avaient fait l'objet d'une cession le 28 juin 2013 pour la créance de crédit d'impôt recherche 2010 et le 4 décembre 2013 pour les créances de crédit d'impôt recherche 2011 et 2012 pour un montant total de 152 millions d'euros. Le coût de ces cessions, comptabilisé en coût de l'endettement financier net sur l'exercice, s'élevait à un peu moins de 4 millions d'euros pour le Groupe.

4.5.3 Entreprises associées et coentreprises

4.5.3.1 Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité [1]
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	(18)	3
Quote-part dans les résultats des coentreprises	69	23
Quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence	**51**	**26**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les résultats de sociétés mises en équivalence ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Comme indiqué en Note 1.3.2, page 248, toutes les sociétés consolidées selon la méthode de la mise en équivalence, qu'il s'agisse des coentreprises ou des entreprises associées, s'inscrivent dans le prolongement de l'activité opérationnelle du Groupe et sont rattachées à un de ses quatre secteurs opérationnels. Elles sont intégrées dans le reporting interne du Groupe au sens de la norme IFRS 8 et leur performance opérationnelle est suivie au niveau de chaque Pôle d'activité auquel elles appartiennent. De ce fait, le Groupe a estimé qu'il était pertinent de classer au sein de la marge opérationnelle la quote-part dans les résultats de ses sociétés mises en équivalence.

Quote-part dans les résultats des entreprises associées

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité [1]
Ichikoh Industries Limited	(18)	5
Detroit Thermal Systems	1	-
Valeo Pyeong Hwa Metals Co. Ltd	(1)	(2)
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	**(18)**	**3**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les résultats de sociétés mises en équivalence ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Ichikoh Industries Limited est une société cotée à la Bourse de Tokyo dont la clôture de l'exercice est fixée au 31 mars. Les états financiers de l'entreprise associée utilisés pour l'application de la méthode de mise en équivalence sont désormais établis à une date différente de celle des états financiers consolidés. Cet écart entre la date de clôture de l'entreprise associée et celle du Groupe est de 3 mois, comme l'autorise IAS 28 révisée. C'est pourquoi sur l'exercice 2014, la quote-part dans les résultats de cette entreprise associée ne prend en compte que neuf mois d'activité, au lieu de douze mois. Cette quote-part correspond à la période entre le 1er janvier et le 30 septembre 2014 et inclut sur cette période les retraitements induits par le passage au référentiel comptable utilisé par le groupe Valeo.

Quote-part dans les résultats des coentreprises

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité [1]
Quote-part dans les résultats		
• Coentreprises chinoises	32	30
• Autres coentreprises	1	(7)
Profit (perte) sur quote-part antérieurement détenue		
• Valeo Sylvania LLC/Valeo Sylvania Iluminacion [2]	21	-
• Nanjing Valeo Clutch Co. Ltd [3]	15	-
• Valeo Samsung Thermal Systems Co. Ltd	-	-
Quote-part dans les résultats des coentreprises	**69**	**23**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les résultats des coentreprises ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).
(2) cf. Note 2.2.1.1, page 254.
(3) cf. Note 2.2.1.4, page 255.

4.5.3.2 Participations dans les sociétés mises en équivalence

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité (1)
Participation dans les entreprises associées	55	73
Participation dans les coentreprises	112	128
Participations dans les entreprises mises en équivalence	**167**	**201**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les participations dans les entreprises mises en équivalence ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Participations dans les entreprises associées

L'évolution du poste « Participations dans les entreprises associées » s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité (1)
ENTREPRISES ASSOCIÉES AU 1ER JANVIER	**73**	**74**
Résultat des entreprises associées	(18)	3
Distribution de dividendes	(1)	-
Modifications de périmètre	-	4
Écarts de conversion	2	(12)
Autres	(1)	4
ENTREPRISES ASSOCIÉES AU 31 DÉCEMBRE	**55**	**73**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les participations dans les entreprises associées ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Les participations dans les entreprises associées sont détaillées ci-après :

	Pourcentage d'intérêt *(en pourcentage)*		Valeur de mise en équivalence *(en millions d'euros)*	
	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité (1)	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité (1)
Ichikoh Industries Limited	31,6	31,6	40	61
Detroit Thermal Systems	49,0	49,0	15	12
Valeo Pyeong Hwa Metals Co. Ltd	49,0	49,0	-	-
Participations dans les entreprises associées			**55**	**73**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les participations dans les entreprises associées ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Ichikoh Industries Limited est une société cotée à la Bourse de Tokyo. Au 31 décembre 2014, la valorisation boursière des titres détenus par le groupe Valeo est de 53 millions d'euros (35 millions d'euros au 31 décembre 2013). La valeur de mise en équivalence de cette participation dans les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2013 était justifiée par sa valeur d'utilité pour Valeo.

Participations dans les coentreprises

L'évolution du poste « Participations dans les coentreprises » s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité (1)
COENTREPRISES AU 1ER JANVIER	**128**	**129**
Résultat des coentreprises	69	30
Distribution de dividendes	(26)	(28)
Modifications de périmètre	(70)	-
Écarts de conversion	11	(3)
COENTREPRISES AU 31 DÉCEMBRE	**112**	**128**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les participations dans les coentreprises ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Les participations dans les coentreprises sont détaillées ci-après :

	Pourcentage d'intérêt (en pourcentage)		Valeur de mise en équivalence (en millions d'euros)	
	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité (1)	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité (1)
Autres coentreprises chinoises			106	90
Valeo Sylvania LLC/Valeo Sylvania Iluminacion	100,0	50,0	-	-
Nanjing Valeo Clutch Co. Ltd	55,0	55,0	-	17
Valeo Samsung Thermal Systems Co. Ltd	50,0	50,0	-	15
Autres			6	6
Participations dans les coentreprises			**112**	**128**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les participations dans les coentreprises ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Au cours de l'exercice 2014, le Groupe a pris le contrôle de Valeo Sylvania (cf. Note 2.2.1.1, page 254), Nanjing Valeo Clutch Co. Ltd (cf. Note 2.2.1.4, page 255) et Valeo Samsung Thermal Systems Co. Ltd (cf. Note 2.2.1.2, page 254). Ces sociétés sont désormais comptabilisées selon la méthode de l'intégration globale.

4.5.3.3 Données des sociétés mises en équivalence

Les données sont présentées à 100 % et en normes IFRS.

Les données des sociétés mises en équivalence sont données de manière agrégée en raison du caractère individuellement non significatif de chaque entité.

Entreprises associées

Les données financières des entreprises associées sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité (1)
Actifs non courants	320	341
Actifs courants	300	267
Passifs non courants	290	192
Passifs courants	230	244

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité (1)
Chiffre d'affaires	597	676
Charges opérationnelles	(651)	(688)

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Coentreprises

Les données financières des coentreprises sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité (1)
Actifs non courants	120	260
Actifs courants	275	513
Passifs non courants	22	101
Passifs courants	218	534

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité [1]
Chiffre d'affaires	650	1 213
Charges opérationnelles	(571)	(1 145)

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

4.5.3.4 Transactions avec les entreprises mises en équivalence (parties liées)

Les comptes consolidés incluent des opérations effectuées par le Groupe dans le cadre normal de ses activités avec les entreprises associées et les coentreprises. Ces transactions se font à des conditions normales de marché.

Transactions avec les entreprises associées

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité [1]
Créances d'exploitation	5	3
Dettes d'exploitation	13	13
Dettes financières nettes (trésorerie)	11	11

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité [1]
Ventes de marchandises et services rendus	11	13
Achats de marchandises et services reçus	(49)	(37)
Intérêts et dividendes reçus	1	-

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Transactions avec les coentreprises

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité [1]
Créances d'exploitation	12	72
Dettes d'exploitation	3	37
Dettes financières nettes (trésorerie)	10	(44)

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité [1]
Ventes de marchandises et services rendus	22	99
Achats de marchandises et services reçus	(9)	(112)
Intérêts et dividendes reçus	25	27

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

La forte baisse des transactions avec les coentreprises entre 2013 et 2014 est liée aux trois prises de contrôle de coentreprises qui ont eu lieu sur l'exercice 2014 (cf. Note 2.2.1, page 254).

4.6 Résultat opérationnel et autres produits et charges

4.6.1 Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel inclut l'ensemble des produits et des charges autres que :

- les produits et charges d'intérêts ;
- les autres produits et charges financiers ;
- les impôts sur les résultats.

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2014, le résultat opérationnel y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence s'élève à 859 millions d'euros, contre 725 millions d'euros en 2013.

4.6.2 Autres produits et charges

Afin de faciliter la lecture du compte de résultat et de la performance du Groupe, les éléments inhabituels et significatifs à l'échelle de l'ensemble consolidé sont identifiés sur la ligne du résultat opérationnel intitulée « Autres produits et charges ».

Cette ligne inclut principalement :

- les plus ou moins-values liées à l'évolution du périmètre de consolidation (acquisition ou cession) ;
- les litiges majeurs qui ne naissent pas de l'activité opérationnelle du Groupe (sont ainsi exclues les charges relatives aux litiges liés à la qualité des produits vendus, aux clients, aux fournisseurs ou à des pertes de contrat) ;
- les charges liées aux plans de restructuration ;
- les pertes de valeur sur actifs immobilisés constatées principalement dans le cadre des tests de dépréciations des unités génératrices de trésorerie (UGT) et des *goodwill*.

Sur les exercices 2013 et 2014, les autres produits et charges se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	*Notes explicatives*	**2014**	2013 retraité [1]
Plus/moins-values liées aux évolutions du périmètre de consolidation :	*4.6.2.1*		
• Frais d'acquisition		(1)	-
• Cession de l'activité Mécanismes d'accès		(1)	(28)
Litiges :	*4.6.2.2*		
• Enquêtes de concurrence		(3)	(16)
• Autres litiges		(4)	(4)
Plans de restructuration	*4.6.2.3*	(29)	(16)
Perte de valeur sur actifs immobilisés	*4.6.2.4*	(15)	-
Autres éléments		(1)	(3)
Autres produits et charges		**(54)**	**(67)**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les autres produits et charges ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

4.6.2.1 Plus/moins-values liées aux évolutions du périmètre de consolidation

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2012, les conséquences probables de la cession de l'activité Mécanismes d'accès (cf. Note 2.2.2.1, page 255) avaient été estimées et avaient donné lieu à la comptabilisation d'une perte de valeur de 44 millions d'euros et 5 millions d'euros de frais déjà encourus sur l'opération de cession avaient également été enregistrés. En 2013, une charge supplémentaire de 28 millions d'euros avait été reconnue, notamment liée aux incidences défavorables du décalage de la cession de l'entité indienne et aux variations de l'actif net cédé sur la période.

4.6.2.2 Litiges

Fin juillet 2011, des enquêtes de concurrence ont été engagées à l'encontre de divers équipementiers automobile dont Valeo par les autorités de la concurrence américaines et européennes, dans les secteurs des équipements et systèmes produits pour l'industrie automobile. Sur l'exercice 2013, avaient été comptabilisés 10 millions d'euros d'indemnité transactionnelle versés par Valeo Japan Co. Ltd (cf. Note 7.2, page 290) et 6 millions d'euros de frais des conseils juridiques relatifs à ces enquêtes.

Sur l'exercice 2014, les 3 millions d'euros de charges représentent uniquement des honoraires d'avocats relatifs à ces enquêtes.

4.6.2.3 Plans de restructuration

Les coûts de restructuration 2014 à hauteur de 29 millions d'euros comprennent essentiellement les incidences de deux plans de restructuration en Amérique du Sud et au Japon lancés sur le premier semestre 2014 et les charges de l'exercice au titre des plans de préretraite en Allemagne.

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2013, les charges de restructuration incluaient principalement un plan de restructuration au Japon annoncé sur le deuxième trimestre 2013, des coûts complémentaires liés à la restructuration d'un site en Corée du Sud et des coûts de plans de préretraite de certains sites industriels en Allemagne.

4.6.2.4 Perte de valeur sur actifs immobilisés

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2014, les tests de perte de valeur des unités génératrices de trésorerie (UGT) ont conduit à constater une perte de valeur de 15 millions d'euros sur l'unité génératrice de trésorerie Groupe de Produits Électronique habitacle (cf. Note 6.4, page 285).

Note 5 Charges et avantages du personnel

5.1 Effectifs

Les effectifs totaux du Groupe, incluant les effectifs intérimaires s'élèvent à 78 500 personnes au 31 décembre 2014. Ils étaient de 70 900 personnes au 31 décembre 2013. Pour la période close au 31 décembre 2013, les effectifs ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

5.2 Avantages du personnel

Les avantages du personnel sont évalués conformément à la norme IAS 19 révisée, applicable depuis le 1er janvier 2014. Ils se décomposent entre avantages à court terme et avantages à long terme.

Les salariés du Groupe bénéficient d'avantages à court terme tels que les congés payés, congés maladie, primes et autres avantages (autres que les indemnités de fin de contrat) payables dans les douze mois suivant la fin de la période pendant laquelle les salariés ont rendu les services correspondants.

Ces avantages sont comptabilisés dans les dettes courantes et enregistrés en charges sur l'exercice lorsque le service est rendu par le salarié.

Les avantages à long terme couvrent deux catégories d'avantages au personnel :

- les avantages postérieurs à l'emploi qui incluent notamment les indemnités de départ à la retraite, les compléments de retraite ainsi que la couverture de certains frais médicaux pour les retraités et préretraités ;
- les autres avantages à long terme (pendant l'emploi) qui recouvrent principalement les médailles du travail.

Les différents avantages offerts à chaque employé dépendent des législations locales, conventions ou accords en vigueur dans chaque société du Groupe.

Ces avantages se caractérisent de deux manières :

- les régimes dits à cotisations définies qui ne sont pas porteurs d'engagement futur puisque l'obligation de l'employeur est limitée au versement régulier de cotisations, ils sont enregistrés en charge sur la base des appels à cotisation ;
- les régimes dits à prestations définies par lesquels l'employeur garantit un niveau futur de prestations. Une obligation (cf. Note 5.3, page 272) est alors comptabilisée au passif de l'état de la situation financière.

Le compte de résultat présente les frais de personnel par destination. Ils comprennent notamment les éléments suivants :

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité (1)
Traitements et salaires (2)	2 184	2 010
Charges sociales	459	420
Paiements en actions	14	9
Charges de retraite des régimes à cotisations définies	87	83
TOTAL	**2 744**	**2 522**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les frais de personnel ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).
(2) Effectifs intérimaires inclus.

En France, la loi de Finances 2013 rectificative avait instauré un nouveau crédit d'impôt, et ce à compter du 1er janvier 2014 : le Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE). Son calcul est basé sur une partie des rémunérations versées aux salariés des entreprises françaises. Ce crédit d'impôt est payé par l'État, quelle que soit la situation de l'entité au regard de l'impôt sur les sociétés : il est remboursé par l'État dans un délai de trois ans si l'entité ne paye pas d'impôt sur les sociétés.

Il n'entre donc pas dans le champ d'application de la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat ». Le CICE est comptabilisé en diminution des charges de personnel dans le résultat opérationnel du Groupe et correspond à un produit de 15 millions d'euros sur l'exercice 2014 (10 millions d'euros sur l'exercice 2013).

Les charges de retraite des régimes à prestations définies sont présentées dans la Note 5.3, page 272.

Les provisions pour plans de restructuration et litiges sociaux sont présentées dans la Note 7.1, page 288.

5.3 Provisions pour retraites et engagements assimilés

Comme indiqué en Note 5.2, page 271, les avantages à long-terme pour les plans à prestations définies créent une obligation comptabilisée en provision pour retraites et engagements assimilés.

La provision pour retraites est égale à la valeur actualisée des obligations diminuée, le cas échéant, de la juste valeur des actifs versés dans des fonds affectés à leur financement. Un excédent d'actif n'est comptabilisé que dans la mesure où il représente des avantages économiques futurs qui sont effectivement disponibles pour le Groupe.

La provision pour les autres avantages à long terme est quant à elle égale à la valeur actualisée des obligations. Les coûts attendus de ces avantages sont comptabilisés en charges de personnel tout au long de la période d'activité du salarié dans l'entreprise.

La détermination de ces provisions repose sur des évaluations effectuées par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées avec salaire de fin de carrière. Ces évaluations intègrent aussi bien des hypothèses macroéconomiques propres à chaque pays dans lesquels le Groupe opère (taux d'actualisation, croissance des salaires, évolution des dépenses de santé) que démographiques (taux de rotation des effectifs, âge de départ en retraite, espérance de vie).

Les taux d'actualisation sont déterminés par référence aux rendements procurés par les obligations émises par des entreprises de première catégorie sur des durées équivalentes à celles des engagements à la date d'évaluation.

Des écarts actuariels sont générés lorsque des différences sont constatées entre les données réelles et les prévisions effectuées antérieurement, ou suite à des changements d'hypothèses actuarielles. Dans le cas d'avantages à long terme pendant l'emploi, les écarts actuariels sont reconnus immédiatement en résultat. En revanche, en ce qui concerne les avantages postérieurs à l'emploi, les écarts actuariels générés sont comptabilisés dans l'état du résultat global, nets d'impôts différés.

Les coûts des services passés, résultant de l'adoption d'un nouveau régime ou de la modification d'un régime existant à prestations définies, sont immédiatement comptabilisés en résultat.

La charge comptabilisée au compte de résultat comprend :

- les coûts des services rendus au cours de l'exercice, le coût des services passés ainsi que les éventuels effets de toute réduction ou liquidation de régime qui sont comptabilisés en résultat opérationnel ;
- la charge nette d'intérêts sur les obligations et les actifs de couverture comptabilisée en résultat financier.

5.3.1 Description des régimes

Le Groupe a mis en place un nombre important de régimes à prestations définies au bénéfice d'une majorité de salariés et d'anciens salariés. Les caractéristiques spécifiques de ces plans (formules de prestations, présence ou non d'actifs de financement) varient en fonction des lois et des réglementations applicables dans chaque pays où travaillent les salariés. 95 % des provisions au 31 décembre 2014 sont liées aux engagements postérieurs à l'emploi, les 5 % restants correspondant à d'autres avantages à long terme.

Les principaux régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi concernent :

- des services de retraite complémentaire en Allemagne, aux États-Unis, au Japon et au Royaume-Uni qui s'ajoutent aux régimes nationaux :

  Les droits aux pensions de retraite sont calculés en fonction des salaires de fin de carrière et du nombre d'années d'ancienneté dans le Groupe. Certains régimes sont préfinancés, en raison des contraintes légales locales (États-Unis/Royaume-Uni) ou d'une volonté de l'entreprise lors de la création du plan (Japon).

  La plupart des plans aux États-Unis sont désormais figés et ne donnent droit aujourd'hui à aucun avantage supplémentaire ;
- des indemnités de fin de carrière en France ou de cessation de service en Corée du Sud, au Mexique ou en Italie :

  Ce sont des indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment soit de son départ à la retraite (cas de la France), soit de son départ de la société quelle que soit la raison de ce départ (départ à la retraite, départ volontaire ou licenciement) comme c'est le cas en Corée du Sud, au Mexique ou en Italie ;
- des plans de couverture maladie pendant la période de retraite aux États-Unis :

  Valeo contribue en effet financièrement aux régimes de remboursement de frais médicaux et d'assurance-vie pour certains salariés retraités aux États-Unis. Ces plans ne sont pas couverts par des actifs de financement et sont tous aujourd'hui figés (le dernier plan a été gelé au 1er janvier 2012). Pour les participants au régime qui continuent de travailler pour le Groupe, aucun avantage supplémentaire n'est donc accordé au titre de ces régimes depuis cette date ;
- des plans de retraites supplémentaires pour certains cadres et dirigeants du Groupe en France, dont un seul plan est encore actif depuis le 1er janvier 2010 et qui concerne les « Cadres hors catégorie » de Valeo ; la part spécifique des engagements relatifs aux dirigeants du Groupe est détaillée en Note 5.5, page 279.

La duration moyenne de ces principaux régimes et les effectifs inclus dans ces plans par zone géographique sont les suivants au 31 décembre 2014 :

	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
Employés actifs salariés Valeo	12 308	13 340	7 747	7 047	**40 442**
Employés actifs ayant quitté le Groupe	-	1 831	3 100	6	**4 937**
Retraités	-	4 002	3 063	1	**7 066**
Effectifs totaux	**12 308**	**19 173**	**13 910**	**7 054**	**52 445**
Duration moyenne des régimes postérieurs à l'emploi *(en nombre d'années)*	12	21	14	9	**17**

À cela s'ajoutent d'autres avantages à long terme sous forme principalement de médailles du travail ou gratifications d'ancienneté en France, en Allemagne, en Corée du Sud et au Japon.

Tous ces régimes sont comptabilisés conformément à la méthode décrite ci-dessus.

5.3.2 Hypothèses actuarielles

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2014, le Groupe a conservé, pour la détermination des taux d'actualisation, les indices de référence qu'il utilisait les années précédentes.

Les taux retenus, pour les pays dont les engagements sont les plus significatifs, sont les suivants :

Pays	Indice de référence *(en %)*	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Zone Euro	iBoxx Euro-Corporate AA 10 ans et plus	1,7	3,3
Royaume-Uni	iBoxx £-Corporate AA 15 ans et plus	3,8	4,4
États-Unis	Citigroup Pension Discount Curve	3,8	4,5
Japon	Obligation d'État à 10 ans	0,9	0,9
Corée du Sud	Obligation d'État à 10 ans	3,0	3,5

Le taux moyen pondéré de progression des salaires à long terme est autour de 2,5 % au 31 décembre 2014, légèrement en baisse par rapport au 31 décembre 2013.

Le taux de croissance des frais médicaux aux États-Unis retenu pour l'évaluation des principaux engagements est de 8,0 % au 31 décembre 2014 (8,5 % au 31 décembre 2013), puis diminue pour atteindre 5 % en 2032. Cette hypothèse n'a pas évolué de manière significative par rapport à l'exercice précédent.

La sensibilité des principaux engagements à une variation de plus ou moins 0,5 point des taux d'actualisation et du taux d'inflation est présentée ci-après en Note 5.3.7, page 277.

5.3.3 Détail et évolution des engagements

Les engagements et provisions se décomposent comme suit par principale zone géographique :

Année 2014

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
Valeur actuelle des engagements non couverts par des actifs	215	471	115	48	**849**
Valeur actuelle des engagements couverts par des actifs	33	92	489	89	**703**
Valeur de marché des actifs investis	(6)	(72)	(345)	(70)	**(493)**
Provisions constituées au 31 décembre 2014	**242**	**491**	**259**	**67**	**1 059**
Effectifs permanents au 31 décembre 2014 (1)	12 010	20 121	9 890	11 420	**53 441**

(1) Les effectifs permanents présentés n'incluent pas ceux de l'Amérique du Sud pour lesquels aucun engagement n'est comptabilisé au titre des retraites et autres avantages à long terme. Les engagements en Amérique du Nord sont forts au regard des effectifs permanents du Groupe dans cette zone, car une part significative est liée à des retraités ou d'anciens salariés qui ont quitté le Groupe.

Année 2013

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord [2]	Asie [2]	Total
Valeur actuelle des engagements non couverts par des actifs	186	335	92	50	**663**
Valeur actuelle des engagements couverts par des actifs	24	77	304	78	**483**
Valeur de marché des actifs investis	(6)	(60)	(248)	(54)	**(368)**
Provisions constituées au 31 décembre 2013	**204**	**352**	**148**	**74**	**778**
Effectifs permanents au 31 décembre 2013 [1]	12 067	18 921	7 128	9 265	**47 381**

(1) Les effectifs permanents présentés n'incluent pas ceux de l'Amérique du Sud pour lesquels aucun engagement n'est comptabilisé au titre des retraites et autres avantages à long terme. Les engagements en Amérique du Nord sont forts au regard des effectifs permanents du Groupe dans cette zone, car une part significative est liée à des retraités ou d'anciens salariés qui ont quitté le Groupe.

(2) Pour la période close au 31 décembre 2013, les engagements et provisions pour retraites et assimilés pour l'Amérique du Nord et l'Asie ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

L'évolution des engagements par grande zone géographique sur les exercices 2013 et 2014 est détaillée dans les tableaux suivants :

Année 2014

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
ENGAGEMENTS AU 1ER JANVIER 2014	**210**	**412**	**396**	**128**	**1 146**
Écarts actuariels reconnus en autres éléments du résultat global	30	133	65	2	**230**
Prestations versées	(14)	(16)	(30)	(14)	**(74)**
Écarts de conversion	-	6	70	5	**81**
Variations de périmètre [1]	-	-	79	1	**80**
Charges/produits de l'exercice :	22	28	24	15	**89**
• *Coût des services rendus*	*14*	*11*	*3*	*12*	***40***
• *Charge d'intérêts*	*6*	*14*	*22*	*3*	***45***
• *Autres*	*2*	*3*	*(1)*	*-*	***4***
ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2014	**248**	**563**	**604**	**137**	**1 552**

(1) Les variations de périmètre de l'exercice sont principalement liées au rachat de la participation d'Osram GmbH dans Valeo Sylvania au 1er janvier 2014, comptabilisé selon la méthode de la mise en équivalence dans les comptes comparatifs 2013 (cf. Note 2.2.1.1, page 254).

Sur l'exercice 2014, les pertes actuarielles de 230 millions d'euros correspondent essentiellement aux conséquences de la baisse des taux d'actualisation dans les pays de la zone Euro et dans une moindre mesure aux États-Unis, ainsi qu'à la mise à jour de la table de mortalité aux États-Unis.

Année 2013

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord [1]	Asie [1]	Total
ENGAGEMENTS AU 1ER JANVIER 2013	**205**	**424**	**472**	**152**	**1 253**
Écarts actuariels reconnus en autres éléments du résultat global	(1)	(20)	(53)	(1)	**(75)**
Prestations versées	(15)	(14)	(24)	(12)	**(65)**
Écarts de conversion	-	(2)	(18)	(24)	**(44)**
Charges/produits de l'exercice :	21	24	19	13	**77**
• *Coût des services rendus*	*16*	*12*	*3*	*11*	***42***
• *Charge d'intérêts*	*6*	*13*	*16*	*2*	***37***
• *Autres*	*(1)*	*(1)*	*-*	*-*	***(2)***
ENGAGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2013	**210**	**412**	**396**	**128**	**1 146**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les engagements en Amérique du Nord et en Asie ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Sur l'exercice 2013, les écarts actuariels de 82 millions d'euros correspondaient essentiellement aux conséquences de la hausse des taux d'actualisation aux États-Unis (56 millions d'euros) et dans une moindre mesure dans les pays de la zone Euro.

5.3.4 Évolution des provisions

Les variations des provisions sur les exercices 2014 et 2013 s'expliquent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord [1]	Asie [1]	Total
PROVISIONS AU 1ER JANVIER 2013	**197**	**371**	**222**	**105**	**895**
Écarts actuariels reconnus en autres éléments du résultat global	(1)	(24)	(71)	(6)	**(102)**
Utilisation de l'année	(13)	(16)	(7)	(22)	**(58)**
Écarts de conversion	-	(1)	(7)	(15)	**(23)**
Charges/(produits) de l'exercice :	21	22	11	12	**66**
• *coût des services rendus*	*16*	*12*	*3*	*11*	***42***
• *charge nette d'intérêts*	*6*	*11*	*8*	*1*	***26***
• *autres éléments*	*(1)*	*(1)*	-	-	***(2)***
PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE 2013	**204**	**352**	**148**	**74**	**778**
Écarts actuariels reconnus en autres éléments du résultat global	30	130	66	(1)	**225**
Utilisation de l'année	(14)	(17)	(14)	(24)	**(69)**
Écarts de conversion	-	1	28	3	**32**
Variation de périmètre	-	-	21	1	**22**
Charges/(produits) de l'exercice :	22	25	10	14	**71**
• *coût des services rendus*	*14*	*11*	*3*	*12*	***40***
• *charge nette d'intérêts*	*6*	*11*	*8*	*2*	***27***
• *autres éléments*	*2*	*3*	*(1)*	-	***4***
PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE 2014	**242**	**491**	**259**	**67**	**1 059**
Dont part à moins d'un an	24	18	11	21	**74**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les provisions pour l'Amérique du Nord et l'Asie ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Les charges de l'exercice 2014 relatives aux retraites et autres engagements sociaux s'établissent à 71 millions d'euros contre 66 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 décembre 2013, dont 44 millions d'euros ont été comptabilisés en marge opérationnelle et 27 millions d'euros en autres produits et charges financiers.

5.3.5 Détail et évolution des actifs investis

Pour les exercices clos aux 31 décembre 2014 et 2013, la décomposition des actifs de couverture par nature est détaillée dans les tableaux suivants :

Année 2014

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
Banque	-	-	7	26	**33**
Actions	6	41	202	15	**264**
Obligations d'État	-	16	30	12	**58**
Obligations d'entreprises	-	15	106	17	**138**
Détail des actifs investis au 31 décembre 2014	**6**	**72**	**345**	**70**	**493**

Année 2013

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord [1]	Asie [1]	Total
Banque	-	-	9	18	**27**
Actions	6	35	137	13	**191**
Obligations d'État	-	13	27	10	**50**
Obligations d'entreprises	-	12	75	13	**100**
Détail des actifs investis au 31 décembre 2013	**6**	**60**	**248**	**54**	**368**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les actifs investis en Amérique du Nord et en Asie ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Ces actifs sont gérés par des sociétés de gestion spécialisées.

Dans le cadre de la gestion du risque lié à ce portefeuille d'actifs, les décisions d'allocation des fonds entre les différentes classes d'actifs (actions, obligations, disponibilités) sont prises par des comités d'investissements ou des *trustees* spécifiques à chaque pays concerné, sur proposition de conseils externes en fonction des perspectives de marché et des caractéristiques des engagements de retraites. La revue de la pertinence de ces placements et de leurs performances fait l'objet d'un suivi régulier par ces mêmes comités.

En raison de la nature des actifs de couverture, le Groupe n'est pas exposé à des appels de marge sur ses engagements de retraites.

L'évolution de la valeur des actifs de couverture sur les exercices 2014 et 2013 s'explique de la manière suivante :

Année 2014

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
ACTIFS INVESTIS AU 1ER JANVIER 2014	**6**	**60**	**248**	**54**	**368**
Rendement attendu des fonds	-	3	14	1	**18**
Contributions versées aux fonds externes	-	4	6	17	**27**
Prestations versées	-	(3)	(22)	(7)	**(32)**
Écarts actuariels	-	3	(1)	3	**5**
Écarts de conversion	-	5	42	2	**49**
Variations de périmètre (1)	-	-	58	-	**58**
ACTIFS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2014	**6**	**72**	**345**	**70**	**493**

(1) Les variations de périmètre de l'exercice sont principalement liées au rachat de la participation d'Osram GmbH dans Valeo Sylvania au 1er janvier 2014, comptabilisé selon la méthode de la mise en équivalence dans les comptes comparatifs 2013 (cf. Note 2.2.1.1, page 254).

La forte augmentation de la juste valeur des actifs investis sur l'exercice 2014 s'explique principalement par les variations de périmètre de l'exercice, l'incidence du taux de change du dollar américain et 23 millions d'euros de rendement effectif des fonds. La différence entre ce rendement réel et les 18 millions d'euros de rendement attendu, comptabilisé en autres produits et charges financiers explique les 5 millions d'euros de gains actuariels d'expérience. Ces gains ont été reconnus parmi les autres éléments du résultat global sur l'exercice 2014.

Les contributions versées aux fonds externes se sont élevées à 27 millions d'euros pour l'année 2014 et sont estimées à 26 millions d'euros pour l'année 2015.

Année 2013

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord (1)	Asie (1)	Total
ACTIFS INVESTIS AU 1ER JANVIER 2013	**8**	**53**	**250**	**47**	**358**
Rendement attendu des fonds	-	2	8	1	**11**
Contributions versées aux fonds externes	4	4	1	17	**26**
Prestations versées	(6)	(2)	(18)	(7)	**(33)**
Écarts actuariels	-	4	18	5	**27**
Écarts de conversion	-	(1)	(11)	(9)	**(21)**
ACTIFS INVESTIS AU 31 DÉCEMBRE 2013	**6**	**60**	**248**	**54**	**368**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les actifs investis en Amérique du Nord et en Asie ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

5.3.6 Historique

L'historique de l'engagement, des actifs financiers et des pertes et gains actuariels se décline comme suit :

(en millions d'euros)	**2014**	2013 (1)	2012 (1)	2011	2010
Engagements	1 552	1 146	1 253	1 132	988
Actifs financiers	(493)	(368)	(358)	(351)	(330)
Engagements nets	**1 059**	**778**	**895**	**781**	**658**
(Pertes) et gains actuariels reconnus en autres éléments du résultat global	(225)	102	(153)	(90)	(30)

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013 et 2012, les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Les pertes actuarielles reconnues en autres éléments du résultat global en 2014 comprennent :

- 226 millions d'euros de pertes actuarielles d'hypothèses générées sur les engagements en raison de la forte chute des taux d'actualisation dans la zone Euro et aux États-Unis et de la mise à jour de la table de mortalité aux États-Unis ;
- 4 millions d'euros de pertes actuarielles d'expérience sur les engagements ; et
- 5 millions d'euros de gains actuariels d'expérience sur le rendement des actifs de financement.

5.3.7 Sensibilité des engagements

L'évolution des engagements est sensiblement influencée par les taux d'actualisation ou les taux d'inflation retenus par zone géographique ou par pays.

Ainsi, l'incidence d'une variation de 0,5 point de ces taux sur la valeur de l'engagement au 31 décembre 2014 est présentée ci-après :

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	**Total**
Taux d'actualisation					
Impact d'une hausse de 0,5 pt	(14)	(55)	(39)	(6)	**(114)**
Impact d'une baisse de 0,5 pt	15	59	41	6	**121**
Taux d'inflation salariale					
Impact d'une hausse de 0,5 pt	15	30	2	3	**50**
Impact d'une baisse de 0,5 pt	(13)	(29)	(2)	(3)	**(47)**

Le taux d'inflation salariale a une plus faible incidence que le taux d'actualisation sur la valeur des engagements au 31 décembre 2014, notamment aux États-Unis et au Royaume-Uni. Ceci s'explique par l'existence de plans qui sont aujourd'hui fermés et pour lesquels ils ne subsistent que des engagements pour d'anciens salariés du Groupe.

La sensibilité du coût des services rendus 2014 à ces variations de taux est limitée. La variation de 0,5 point du taux d'actualisation générerait une charge supplémentaire de 3 millions d'euros, en cas de baisse du taux et une réduction de la charge de 3 millions d'euros, dans le cas inverse.

Une variation de 1 point du taux croissance des frais médicaux aux États-Unis n'aurait pas d'incidence significative sur le montant des engagements et sur la charge de l'exercice.

5.3.8 Prestations à verser lors des 10 prochaines années

Les prestations qui devront être versées dans les 10 prochaines années au titre des plans de retraites et assimilés sont estimées comme suit :

(en millions d'euros)	France	Autres pays d'Europe	Amérique du Nord	Asie	Total
2015	24	15	33	10	**82**
2016	13	16	33	11	**73**
2017	13	17	33	11	**74**
2018	11	15	32	12	**70**
2019	24	16	31	13	**84**
2020/2024	73	90	158	70	**391**
TOTAL	**158**	**169**	**320**	**127**	**774**

5.4 Paiement fondé sur les actions

Certains salariés du Groupe reçoivent une rémunération en instruments de capitaux propres dont le paiement est fondé sur des actions.

Les coûts des plans d'attribution d'actions gratuites, d'options de souscription ou d'achat d'actions sont comptabilisés en charges de personnel. Cette charge, qui correspond à la juste valeur de l'instrument émis, est étalée sur la période d'acquisition des droits. La juste valeur est déterminée sur la base de modèles d'évaluation adaptés aux caractéristiques des instruments (modèle de Black-Scholes Merton pour les options). Le Groupe réexamine périodiquement le nombre d'options potentiellement exerçables. Le cas échéant, il comptabilise au compte de résultat les conséquences de la révision de ses estimations.

Les caractéristiques des plans d'achat d'actions ou d'actions gratuites en faveur du personnel du groupe Valeo, autorisés par l'Assemblée générale des actionnaires, sont les suivantes au 31 décembre 2014 :

Plans d'options d'achat d'actions

Année de mise en place du plan	Nombre d'options autorisées	*dont accordées sous réserve* (1)	Prix d'exercice de l'option *(en euros)* (2)	Nombre d'actions restant à acquérir au 31/12/2014	Année limite de levée des options
2007	250 000	-	36,97	-	2015
2007	1 677 000	*174 250*	36,82	242 406	2015
2008	426 750	-	31,41	84 925	2016
2010	1 000 000	*611 365*	24,07	366 594	2018
2011	292 840	*210 370*	42,41	143 595	2019
2012	367 160	*265 230*	40,78	331 810	2020
TOTAL	**4 013 750**	***1 261 215***		**1 169 330**	

(1) Ces options d'achat d'actions sont accordées sous réserve de l'atteinte par le Groupe de critères de performance.
(2) Prix d'exercice égal à 100 % de la moyenne des cours de l'action Valeo au titre des 20 jours de cotation précédant le Conseil d'administration attribuant les options d'achat, ou à 100 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la Société si celui-ci est supérieur au cours de l'action Valeo.

Plans d'attribution d'actions gratuites

Année de mise en place du plan	Nombre d'actions gratuites autorisées	*dont accordées sous réserve* (1)	Nombre d'actions restant à remettre au 31/12/2014	Année d'acquisition (2)
2011	326 860	*126 480*	91 727	2014/2016
2012	213 140	*117 220*	191 081	2015/2017
2013	473 814	*223 314*	432 831	2016/2018
2014	323 480	*105 590*	307 622	2017/2019
TOTAL	**1 337 294**	***572 604***	**1 023 261**	

(1) Ces actions gratuites sont accordées sous réserve de l'atteinte par le Groupe de critères de performance.
(2) L'année d'acquisition varie selon les pays bénéficiaires du plan.

Les mouvements sur les plans d'achat d'actions ou d'actions gratuites intervenus sur les années 2014 et 2013 sont les suivants :

Année 2014

	Nombre d'options et d'actions gratuites	Prix d'exercice moyen pondéré
OPTIONS NON EXERCÉES AU 1ER JANVIER 2014	**3 067 140**	**21,86**
Options attribuées/Actions gratuites à remettre	323 480	-
Options annulées	(234 553)	19,72
Options échues	(76 436)	26,68
Options exercées	(887 040)	22,94
OPTIONS NON EXERCÉES/ACTIONS GRATUITES À REMETTRE AU 31 DÉCEMBRE 2014	**2 192 591**	**18,26**
OPTIONS EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE 2014	**837 520**	**31,65**

Année 2013

	Nombre d'options et d'actions gratuites	Prix d'exercice moyen pondéré
OPTIONS NON EXERCÉES AU 1ER JANVIER 2013	**4 213 131**	**28,59**
Options attribuées/Actions gratuites à remettre	473 814	-
Options annulées	(103 659)	24,04
Options échues	(33 495)	28,46
Options exercées	(1 482 651)	33,62
OPTIONS NON EXERCÉES/ACTIONS GRATUITES À REMETTRE AU 31 DÉCEMBRE 2013	**3 067 140**	**21,86**
OPTIONS EXERÇABLES AU 31 DÉCEMBRE 2013	**1 411 528**	**30,10**

Les principales données et hypothèses sous-tendant l'évaluation de la juste valeur des instruments de capitaux propres sont les suivantes :

	2014		2013	
Actions gratuites	France	Autres pays	France	Autres pays
Prix de l'action à la date d'attribution *(en euros)*	100,3	100,3	42,6	42,6
Taux sans risque *(en %)*	0,6	1,0	0,6	0,9
Taux de dividende *(en %)*	2,9	-	5,8	-
Juste valeur des instruments de capitaux propres *(en euros)*	**86,8**	**87,4**	**35,6**	**32,7**

La charge enregistrée en 2014 relative aux plans d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites s'établit à 14 millions d'euros (9 millions d'euros sur l'exercice 2013).

5.5 Rémunération des dirigeants (Parties liées)

Les dirigeants sont les membres du Comité opérationnel qui compte 14 membres et le Directeur Général au 31 décembre 2014. Les rémunérations versées aux dirigeants non-mandataires sociaux (Comité opérationnel) en 2014 s'élèvent à 11 millions d'euros. Elles étaient de 8 millions d'euros en 2013.

Le Conseil d'administration de Valeo a autorisé différentes conventions visant à faire bénéficier le Directeur Général :

- d'une indemnité de départ susceptible de lui être versée dans l'hypothèse d'un départ contraint lié à un changement de contrôle ou de stratégie (sauf faute grave commise lors de l'exécution de ses fonctions), d'un montant de deux fois la rémunération annuelle (rémunération fixe et variable cible) en cas de départ contraint, modulé sur la base d'un barème incluant la réalisation, partielle ou totale, de cinq critères de performance ;
- d'une indemnité de non-concurrence sur une période de 12 mois en cas de départ de la société Valeo. Cette clause, si elle venait à être mise en œuvre, donnerait lieu au paiement d'une indemnité de non-concurrence d'un montant égal à 12 mois de rémunération (sur une base identique à la rémunération prise en compte pour le calcul de l'indemnité de départ). Si Valeo exerçait cette clause, le montant de l'indemnité due à ce titre s'imputerait sur le montant de l'indemnité de départ.

Le Groupe a enregistré dans ses comptes des charges relatives aux plans d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites de ses dirigeants pour un montant de 2 millions d'euros en 2014 (1 million d'euros en 2013). Une charge relative aux engagements de retraite des dirigeants a également été comptabilisée pour un montant de 3 millions d'euros (2 millions d'euros en 2013). Au 31 décembre 2014, les provisions incluses dans l'état de la situation financière du Groupe au titre de ces engagements de retraites s'élèvent à 17 millions d'euros (14 millions d'euros en 2013).

Note 6 Immobilisations incorporelles et corporelles

6.1 *Goodwill*

Les *goodwill* sont initialement reconnus lors d'un regroupement d'entreprises tel que décrit en Note 2.1.3, page 253.

Postérieurement à leur comptabilisation initiale, ils ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an. Les modalités des tests de dépréciation réalisés sur 2013 et 2014 sont décrites en Note 6.4, page 285.

Les variations des *goodwill* sur les exercices 2014 et 2013 sont détaillées ci-dessous :

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité [1]
VALEUR NETTE AU 1ER JANVIER	**1 210**	**1 283**
Acquisitions de l'exercice	102	11 [2]
Écarts de conversion	62	(84)
VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE	**1 374**	**1 210**
Dont dépréciation au 31 décembre	-	-

(1) Pour la période close au 1er janvier et au 31 décembre 2013, les goodwill ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).
(2) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2013, le montant de goodwill a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013, publiés en février 2014, pour tenir compte de la finalisation de l'allocation du prix d'acquisition d'Eltek Electric Vehicles (cf. Note 2.2.2.2, page 256).

Les acquisitions de l'exercice 2014 correspondent aux prises de contrôles des entités Valeo Sylvania (80 millions d'euros – cf. Note 2.2.1.1, page 254), Nanjing Valeo Clutch Co. Ltd (15 millions d'euros – cf. Note 2.2.1.4, page 255) et Valeo Samsung Thermal Systems Co. Ltd (7 millions d'euros – cf. Note 2.2.1.2, page 254).

Les écarts de conversion 2014 incluent principalement les incidences de la variation de change du dollar américain à hauteur de 39 millions d'euros et du won sud-coréen pour 11 millions d'euros.

La baisse des *goodwill* sur l'exercice 2013 s'expliquait par les impacts des taux de change à hauteur de 84 millions d'euros, dont 62 millions d'euros étaient liés à la dépréciation du yen.

Les *goodwill* par Pôle se répartissent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité [1]
21 % – Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	290	285
25 % – Systèmes de Propulsion	344	316 [2]
22 % – Systèmes Thermiques	309	291
31 % – Systèmes de Visibilité	430	317
1 % – Autres	1	1
Goodwill	**1 374**	**1 210**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les goodwill ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).
(2) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2013, le montant de goodwill a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013, publiés en février 2014, pour tenir compte de la finalisation de l'allocation du prix d'acquisition d'Eltek Electric Vehicles (cf. Note 2.2.2.2, page 256).

6.2 Autres immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont évaluées initialement à leur coût conformément à la norme IAS 38. Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à leur juste valeur séparément du *goodwill*. Postérieurement à la comptabilisation initiale, les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur constatées. Les immobilisations incorporelles font l'objet de test de dépréciation selon la méthode exposée dans la Note 6.4, page 285.

Les frais de développement inscrits dans les autres immobilisations incorporelles de l'état de la situation financière correspondent à des projets d'application spécifique pour les clients, qui reposent sur des standards génériques validés ou sur des technologies déjà appliquées en production. Ces projets font l'objet d'une analyse au cas par cas afin de s'assurer qu'ils répondent bien aux critères de capitalisation énoncés en Note 4.5.1.1, page 264. Les frais encourus avant la décision formelle d'entrer dans le développement du produit sont enregistrés dans les charges de la période. Les frais encourus postérieurement au démarrage de la production en série sont traités comme des coûts de production.

Les immobilisations incorporelles sont amorties selon la méthode linéaire, en fonction des durées d'utilisation prévues :

- logiciels — 3 à 5 ans
- brevets et licences — en fonction des durées d'utilisation ou de protection
- frais de développement immobilisés — 4 ans
- actifs représentatifs des relations clients acquises — au maximum 25 ans
- autres immobilisations incorporelles — 3 à 5 ans

Les autres immobilisations incorporelles se décomposent comme suit :

	31 décembre 2014			31 décembre 2013 retraité (1)
(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette	Valeur nette
Logiciels	212	(185)	**27**	20
Brevets et licences	96	(68)	**28**	25
Frais de développement immobilisés	1 792	(1 026)	**766**	629
Relation clients et autres immobilisations incorporelles	314	(123)	**191**	155
Autres immobilisations incorporelles	**2 414**	**(1 402)**	**1 012**	**829**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les autres immobilisations incorporelles ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Les variations des immobilisations incorporelles sur les exercices 2014 et 2013 sont analysées ci-dessous :

Année 2014

(en millions d'euros)	Logiciels	Brevets et licences	Frais de développement immobilisés	Relation clients et autres	Total
VALEUR BRUTE AU 1ER JANVIER 2014	**191**	**104**	**1 493**	**249**	**2 037**
Amortissements et dépréciations cumulés	(171)	(79)	(864)	(94)	**(1 208)**
VALEUR NETTE AU 1ER JANVIER 2014	**20**	**25**	**629**	**155**	**829**
Acquisitions	12	6	298	24	**340**
Cessions	1	-	(1)	(1)	**(1)**
Variations de périmètre	-	-	19	14	**33**
Pertes de valeur	-	-	(16)	-	**(16)**
Dotations aux amortissements	(12)	(4)	(174)	(14)	**(204)**
Écarts de conversion	-	1	13	6	**20**
Reclassements	6	-	(2)	7	**11**
VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2014	**27**	**28**	**766**	**191**	**1 012**

Les relations clients constatées au 31 décembre 2014 comprennent celles valorisées au cours de l'exercice dans le cadre de la prise de contrôle de Valeo Samsung Thermal Systems Co. Ltd et de Nanjing Valeo Clutch Co. Ltd (cf. Notes 2.2.1.2 et 2.2.1.4, pages 254 et 255) pour 14 millions d'euros. Les frais de développement immobilisés incluent ceux constatés dans le cadre du rachat des parts d'Osram GmbH dans Valeo Sylvania (cf. Note 2.2.1.1, page 254).

Année 2013 retraitée [1]

(en millions d'euros)	Logiciels	Brevets et licences	Frais de développement immobilisés	Relation clients et autres	Total
VALEUR BRUTE AU 1ER JANVIER 2013	**190**	**108**	**1 243**	**261**	**1 802**
Amortissements et dépréciations cumulés	(176)	(77)	(741)	(85)	**(1 079)**
VALEUR NETTE AU 1ER JANVIER 2013	**14**	**31**	**502**	**176**	**723**
Acquisitions	6	-	286	18	**310**
Cessions	-	-	-	(1)	**(1)**
Variations de périmètre	-	-	4	-	**4**
Pertes de valeur	-	-	(10)	(1)	**(11)**
Dotations aux amortissements	(10)	(4)	(139)	(14)	**(167)**
Écarts de conversion	(1)	(4)	(12)	(14)	**(31)**
Reclassements	11	2	(2)	(9)	**2**
VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2013	**20**	**25**	**629**	**155**	**829**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les autres immobilisations incorporelles ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

6.3 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles acquises séparément sont évaluées initialement à leur coût conformément à la norme IAS 16. Ce coût inclut les dépenses qui sont directement liées à l'acquisition du bien et le coût estimé de l'obligation de remise en état d'une partie de l'actif le cas échéant. Les immobilisations corporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à leur juste valeur séparément du *goodwill*.

Postérieurement à la comptabilisation initiale, les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur constatées. Les réévaluations significatives, pratiquées conformément aux dispositions réglementaires des pays dans lesquels le Groupe opère, ont été éliminées pour assurer l'homogénéité de l'ensemble des valeurs immobilisées à l'intérieur du Groupe.

Les dépenses ultérieures sur immobilisations sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues, sauf celles engagées pour prolonger la durée de vie du bien.

Les immobilisations corporelles font l'objet d'un test de dépréciation selon la méthode exposée dans la Note 6.4, page 285.

Durée et méthode d'amortissement

Les immobilisations corporelles, à l'exception des terrains, sont amorties, selon l'approche par composant, sur leur durée d'utilisation estimée.

Les amortissements sont calculés selon la méthode linéaire, en fonction de ces durées d'utilisation :

- construction 20 ans
- agencements et installations générales 8 ans
- matériels et équipements industriels 8 à 15 ans
- autres immobilisations corporelles 3 à 8 ans

Outillages

Les outillages spécifiques à un projet font l'objet d'une analyse économique de la relation contractuelle avec le constructeur afin de déterminer à qui revient le contrôle des avantages économiques futurs et les risques liés à ces équipements. Ils sont immobilisés dans l'état de la situation financière du Groupe lorsque ce contrôle revient à Valeo ou comptabilisés en stocks (jusqu'à leur cession) dans le cas contraire.

Les éventuels financements reçus des clients sur les outillages immobilisés sont comptabilisés au passif de l'état de la situation financière et sont rapportés au compte de résultat en chiffre d'affaires au même rythme que les amortissements de ces biens.

Les outillages sont amortis selon la méthode linéaire sur leur durée d'utilisation estimée, soit 4 ans au maximum.

Les immobilisations corporelles se décomposent comme suit :

	31 décembre 2014			31 décembre 2013 retraité [1]
(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette	Valeur nette
Terrains	208	(14)	**194**	**182**
Constructions	1 179	(776)	**403**	**374**
Matériels et équipements industriels	4 731	(3 535)	**1 196**	**941**
Outillages spécifiques	1 601	(1 428)	**173**	**146**
Autres immobilisations corporelles	480	(406)	**74**	**71**
Immobilisations en cours	458	(1)	**457**	**366**
Immobilisations corporelles	**8 657**	**(6 160)**	**2 497**	**2 080**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les immobilisations corporelles ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Les immobilisations corporelles ne font pas l'objet de nantissements significatifs au 31 décembre 2014.

Les variations des immobilisations corporelles sur les exercices 2014 et 2013 sont analysées ci-dessous :

Année 2014

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Matériels et équipements industriels	Outillages spécifiques	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
VALEUR BRUTE AU 1ER JANVIER 2014	**196**	**1 067**	**4 202**	**1 420**	**471**	**369**	**7 725**
Amortissements et dépréciations cumulés	(14)	(693)	(3 261)	(1 274)	(400)	(3)	**(5 645)**
VALEUR NETTE AU 1ER JANVIER 2014	**182**	**374**	**941**	**146**	**71**	**366**	**2 080**
Acquisitions	1	24	204	49	19	319	**616**
Cessions	(2)	-	(7)	(1)	-	(4)	**(14)**
Variations de périmètre	14	19	92	3	2	6	**136**
Pertes de valeur	-	-	(3)	(1)	(1)	-	**(5)**
Dotations aux amortissements	-	(48)	(250)	(91)	(28)	-	**(417)**
Écarts de conversion	7	22	57	6	3	18	**113**
Reclassements	(8)	12	162	62	8	(248)	**(12)**
VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2014	**194**	**403**	**1 196**	**173**	**74**	**457**	**2 497**

Les variations de périmètre de l'exercice ont principalement pour origine les prises de contrôle de Valeo Sylvania et Valeo Samsung Thermal Systems Co. Ltd et incluent les réévaluations des ensembles immobiliers (cf. Notes 2.2.1.1 et 2.2.1.2, page 254).

Année 2013 retraitée [1]

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Matériels et équipements industriels	Outillages spécifiques	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
VALEUR BRUTE AU 1ER JANVIER 2013	**217**	**1 027**	**4 111**	**1 459**	**475**	**389**	**7 678**
Amortissements et dépréciations cumulés	(14)	(685)	(3 260)	(1 321)	(410)	(2)	**(5 692)**
VALEUR NETTE AU 1ER JANVIER 2013	**203**	**342**	**851**	**138**	**65**	**387**	**1 986**
Acquisitions	5	57	158	52	27	287	**586**
Cessions	-	2	(6)	(4)	-	(4)	**(12)**
Variations de périmètre	-	-	1	1	1	-	**3**
Pertes de valeur	-	-	4	1	-	-	**5**
Dotations aux amortissements	(1)	(45)	(219)	(73)	(31)	-	**(369)**
Écarts de conversion	(23)	(16)	(42)	(6)	(3)	(14)	**(104)**
Reclassements	(2)	34	194	37	12	(290)	**(15)**
VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2013	**182**	**374**	**941**	**146**	**71**	**366**	**2 080**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les immobilisations corporelles ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Location financement

Les contrats de location financement qui transfèrent au Groupe la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué, sont comptabilisés comme suit :

- les actifs correspondants sont inscrits au commencement du contrat de location en immobilisations corporelles dans l'état de la situation financière du Groupe, pour un montant égal à la juste valeur du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location. Ce montant est ensuite diminué des amortissements et des pertes de valeur constatés ;
- les engagements financiers qui en découlent figurent en dettes financières ;
- les paiements au titre de la location sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement de la dette.

Les contrats de location dans lesquels le bailleur conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué sont traités en tant que contrats de location simple. Les paiements effectués au titre des contrats de location simple sont comptabilisés en charges opérationnelles de façon linéaire jusqu'à échéance du contrat. Le montant des loyers restant à courir est donné en Note 6.5.1, page 287.

Le montant des contrats de location capitalisés parmi les immobilisations corporelles se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Constructions	5	5
Matériels et équipements industriels	5	5
Autres immobilisations corporelles	4	4
TOTAL	**14**	**14**

6.4 Pertes de valeur sur actifs immobilisés

Les immobilisations corporelles et incorporelles ayant une durée d'utilité déterminée font l'objet de tests de dépréciation dès lors qu'il existe des indices objectifs de perte de valeur. Les *goodwill* et les immobilisations incorporelles non encore prêtes à être mises en service font l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices de perte de valeur et au minimum une fois par an.

UGT et *goodwill*

Les unités génératrices de trésorerie (UGT) sont des entités opérationnelles générant des flux de trésorerie indépendants. Dans l'organisation du Groupe, elles correspondent généralement à des regroupements de sites de production appartenant à la même Ligne de Produits ou au même Groupe de Produits. Elles sont au nombre de 25 à fin 2014. C'est à ce niveau que l'ensemble des immobilisations corporelles et incorporelles est testé, en cas d'indice de perte de valeur, à l'exception des immobilisations corporelles et incorporelles inutilisées qui font l'objet d'un test de dépréciation spécifique.

Pour les immobilisations inutilisées, le test de dépréciation consiste à comparer la valeur nette comptable de l'actif à sa valeur de revente diminuée des coûts de vente et de constater une perte de valeur, si nécessaire.

Les *goodwill* sont testés au niveau des Pôles tels que définis dans la Note 3 relative à l'information sectorielle. Les Pôles correspondent à des regroupements d'UGT qui représentent les niveaux auxquels les *goodwill* sont suivis par le Groupe.

Les *goodwill* font l'objet d'un test de dépréciation annuel en fin d'année suivant la même méthode et les mêmes hypothèses que celles retenues pour les UGT, telles que décrites ci-dessous.

Test de dépréciation

Le test de dépréciation consiste à comparer la valeur recouvrable d'un actif immobilisé à sa valeur nette comptable. Si la valeur comptable est supérieure à la valeur recouvrable, l'actif correspondant est ramené à sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable d'un actif ou d'un groupe d'actifs est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de vente et sa valeur d'utilité.

La juste valeur diminuée des coûts de sortie est déterminée sur la base des informations disponibles permettant de réaliser la meilleure estimation de la valeur de vente nette des coûts nécessaires pour réaliser la vente, dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes.

La valeur d'utilité correspond à la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs que l'on espère obtenir d'un actif ou d'un groupe d'actifs, en tenant compte de sa valeur résiduelle.

Pour les tests d'UGT et de *goodwill*, compte tenu du fait qu'il existe rarement une base fiable pour évaluer la juste valeur diminuée des coûts de la vente d'un groupe d'actifs du Groupe, Valeo utilise, sauf indication contraire, la valeur d'utilité pour déterminer la valeur recouvrable d'un actif ou d'un groupe d'actifs.

La valeur d'utilité des UGT et des *goodwill* est déterminée selon la méthode suivante :

- les projections à 5 ans des flux de trésorerie après impôts, établies à partir des budgets et plans à moyen terme préparés par les entités du Groupe et approuvés par la Direction Générale sont actualisés ;
- au-delà de ces cinq années, les flux futurs de trésorerie à perpétuité sont extrapolés à partir d'un taux de croissance à l'infini appliqué sur la prévision de trésorerie normative, qui correspond à celle de la dernière année du plan moyen terme, retraitée si nécessaire des éléments non récurrents ;
- l'actualisation des flux de trésorerie est effectuée selon un taux qui reflète l'appréciation courante du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif (ou groupe d'actifs). Ce taux correspond au coût moyen pondéré du capital (WACC) après impôts. L'utilisation d'un taux après impôts appliqué à des flux de trésorerie fiscalisés aboutit à la détermination de valeurs recouvrables similaires à celles obtenues en utilisant des taux avant impôts à des flux de trésorerie non fiscalisés.

La perte de valeur à constater sur une UGT est allouée aux actifs de l'UGT au prorata de leur valeur nette comptable.

Une perte de valeur comptabilisée au titre d'un *goodwill* ne peut être reprise.

Une perte de valeur, sur un actif autre qu'un *goodwill* peut être reprise s'il existe des indices que la perte de valeur a diminué ou n'existe plus. Le montant de la reprise éventuelle est alors basé sur les nouvelles estimations de sa valeur recouvrable. La valeur comptable d'un actif, augmentée en raison de la reprise d'une perte de valeur ne peut être supérieure à la valeur comptable qui aurait été déterminée si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée.

6.4.1 Modalités des tests de perte de valeur

Les tests sont réalisés selon les hypothèses suivantes :

- les prévisions utilisées sont fondées sur l'expérience passée, les données macroéconomiques concernant le marché de l'automobile, les carnets de commandes et les produits en développement ;
- le taux de croissance à l'infini s'établit à 1 %. Il est à noter que ce taux, identique à celui retenu pour l'exercice 2013, reste en deçà du taux de croissance moyen à long terme du secteur d'activité du Groupe ;
- le taux d'actualisation (WACC) calculé s'élève à 8,5 % après impôts (identique en 2013) selon la méthode définie en 2007 par un expert indépendant. Cette méthode repose notamment sur un échantillon d'une vingtaine de sociétés du secteur de l'équipement automobile. Ce WACC inclut une prime de risque de marché de 5,5 % (5,0 % en 2013), un taux sans risque de 1,3 % (1,6 % en 2013) et un bêta sectoriel de 1,3 (1,4 en 2013).

Ces hypothèses clés sur le taux de croissance à l'infini et sur le taux d'actualisation sont identiques pour chaque regroupement d'UGT auquel sont affectés les *goodwill*. En effet, l'organisation, mise en place en 2010 pour répondre à la mondialisation croissante des marchés automobile et des clients, a permis la création de Pôles présentant globalement d'importantes similarités en termes de positionnement et de marchés, avec une implantation géographique mondiale et une présence auprès des principaux constructeurs automobile mondiaux.

Pour construire les plans à moyen terme et le budget qui ont été utilisés pour réaliser les tests de perte de valeur des UGT et des *goodwill*, le Groupe s'est particulièrement appuyé sur les données prévisionnelles du marché automobile, ainsi que sur son propre carnet de commandes et ses perspectives de développement sur les marchés émergents.

Les prévisions sont construites au niveau le plus fin, par UGT, en se basant sur les données prévisionnelles détaillées du marché automobile par constructeur, par pays et par modèle ou motorisation et en prenant en compte les développements prévus dans le carnet de commandes de l'UGT.

Les plans à moyen terme pour la période 2015-2019 sont fondés sur :

- une hypothèse de production automobile mondiale de 101 millions de véhicules à l'horizon 2019, soit une croissance moyenne de 3,2 % par an sur la période du plan. Cette hypothèse est cohérente avec plusieurs prévisions d'organismes externes indépendants, disponibles en octobre 2014, date à laquelle le plan a été mis à jour. À l'horizon de ce plan, l'Asie et le Moyen-Orient devraient représenter 54 % de la production totale, l'Europe et l'Afrique 24 %, l'Amérique du Nord 17 % et l'Amérique du Sud 5 % ;
- des hypothèses de devises qui s'appuient sur les prévisions d'un panel de banques : les cours de change retenus pour les principales devises du plan s'établissent pour 1 euro à 1,28 pour le dollar américain, à 8 pour le yuan, à 150 pour le yen, à 1 318 pour le won sud-coréen sur quasiment l'ensemble du plan et 3,46 pour le real brésilien en fin de plan ;
- les ventes du Groupe sont prévues en fonction des commandes connues au moment de la préparation du plan et en fonction des prévisions de commandes qui seront acquises sur la période du plan. Ces objectifs de commandes représentent moins de 30 % des ventes cumulées sur les cinq années de prévisions en première monte et moins de 60 % des ventes première monte de la dernière année.

6.4.2 *Goodwill* (écart d'acquisition)

Les tests effectués au niveau des Pôles, selon la méthodologie décrite ci-dessus, ont montré qu'aucune dépréciation des *goodwill* n'était nécessaire pour l'exercice clos au 31 décembre 2014. En 2013, les tests n'avaient également conduit à aucune dépréciation de *goodwill*.

6.4.3 Sensibilité des tests de perte de valeur sur les *goodwill*

Le décalage d'un an des plans à moyen terme n'aurait pas d'influence sur les résultats des tests de dépréciation des *goodwill*.

La sensibilité des tests de perte de valeur a également été vérifiée au regard des variations des trois principales hypothèses :

- augmentation du taux d'actualisation de 0,5 point ;
- diminution du taux de croissance à l'infini de 0,5 point ;
- baisse du taux de résultat opérationnel sur chiffre d'affaires utilisé dans le calcul de la valeur terminale de 0,5 point.

Aucune perte de valeur ne serait à enregistrer que ces changements soient pris individuellement ou de façon combinée.

La marge des tests, qui correspond à l'écart entre la valeur d'utilité et la valeur nette comptable ainsi que les impacts des variations d'hypothèses clés sur cette marge sont présentés par Pôle dans le tableau suivant :

	Marge du test	Impacts sur la marge du test			
(en millions d'euros)	Sur la base des hypothèses 2014	WACC à 9,0 % (+ 0,5 pt)	Taux de croissance à l'infini à 0,5 % (- 0,5 pt)	Baisse du taux de résultat opérationnel de la valeur terminale de 0,5 pt	Combinaison des trois facteurs
Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite	1 409	(177)	(140)	(119)	(401)
Pôle Systèmes de Propulsion	2 485	(268)	(213)	(190)	(616)
Pôle Systèmes Thermiques	2 381	(223)	(177)	(163)	(517)
Pôle Systèmes de Visibilité	1 692	(207)	(165)	(175)	(500)

6.4.4 Immobilisations corporelles et incorporelles (hors *goodwill*)

Les principaux indices de perte de valeur retenus par le Groupe dans le cadre des tests de dépréciation sur les unités génératrices de trésorerie (UGT) sont une marge opérationnelle négative en 2014 ou une chute des ventes supérieure à 20 % entre 2013 et 2014.

Le périmètre des UGT testées a été déterminé à fin octobre 2014 et n'a pas été modifié en fin d'exercice, aucun événement défavorable n'étant survenu. Trois UGT ont ainsi été sélectionnées :

- la Ligne de Produits Composants, rattachée au Pôle Systèmes de Propulsion ;
- le Groupe de Produits Électronique incluant la Ligne de Produits Unités de commande du moteur, rattaché au Pôle Systèmes de Propulsion ;
- le Groupe de Produits Électronique habitacle, rattachée au Pôle Systèmes de Confort et d'Aide à la Conduite.

Les hypothèses du plan moyen terme du Groupe de Produits Électronique habitacle ont été revues par rapport à celles prises en compte dans le plan moyen terme de 2013, en raison principalement d'un potentiel de prises de commandes revu à la baisse pour les années 2015 à 2019. Le test réalisé sur cette nouvelle base a conduit le Groupe à enregistrer une perte de valeur de 15 millions d'euros sur l'exercice clos au 31 décembre 2014 pour cette UGT.

6.4.5 Sensibilité des tests de perte de valeur sur les UGT

La sensibilité des tests de perte de valeur des UGT a également été vérifiée au regard des variations de paramètres suivantes :

- augmentation du taux d'actualisation de 0,5 point ;
- diminution du taux de croissance à l'infini de 0,5 point ;
- baisse du taux de résultat opérationnel sur chiffre d'affaires utilisé dans le calcul de la valeur terminale de 0,5 point.

Les conséquences des variations d'hypothèses clés sur cette marge sont présentées pour les 3 UGT testées dans le tableau suivant :

	Marge du test	Impacts sur la marge du test			
(en millions d'euros)	**Sur la base des hypothèses 2014**	WACC à 9,0 % (+ 0,5 pt)	Taux de croissance à l'infini à 0,5 % (- 0,5 pt)	Baisse du taux de résultat opérationnel de la valeur terminale de 0,5 pt	Combinaison des trois facteurs
UGT Ligne de Produits Composants	139	(18)	(14)	(16)	(44)
UGT Électronique et Unités de commande du moteur	331	(42)	(34)	(31)	(99)
UGT Groupe de Produits Électronique habitacle	(15)	(2)	(2)	(6)	(9)

Pour la première UGT, qui présente une marge de test plus faible que la deuxième, la valeur recouvrable serait égale à la valeur nette comptable si le taux de résultat opérationnel sur chiffre d'affaires retenu dans la valeur terminale baissait de plus de 4 points ou si le WACC augmentait de 7 points.

6.5 Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles

6.5.1 Contrats de location

Les engagements futurs minimums relatifs aux contrats de location en cours aux 31 décembre 2014 et 2013 (hors loyers de biens capitalisés) sont les suivants :

(en millions d'euros)	**31 décembre 2014**	31 décembre 2013 retraité (1)
À moins d'un an	52	44
De un à cinq ans	91	81
À plus de cinq ans	31	8
TOTAL	**174**	**133**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les montants ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Les loyers enregistrés sur les contrats de location en cours (hors loyers de biens capitalisés) en charges de l'exercice s'élèvent à 65 millions d'euros en 2014 (57 millions d'euros en 2013).

Les engagements relatifs aux contrats de location et biens capitalisés sont les suivants aux 31 décembre 2014 et 2013 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité (1)
Loyers futurs minimum :		
À moins d'un an	3	3
De un à cinq ans	8	8
À plus de cinq ans	-	-
TOTAL	**11**	**11**
Frais financiers inclus	(1)	-
Valeur actualisée des loyers futurs :		
À moins d'un an	3	3
De un à cinq ans	7	8
À plus de cinq ans	-	-
TOTAL	**10**	**11**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les montants ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

6.5.2 Autres engagements donnés

Au 31 décembre 2014, Valeo porte des engagements irrévocables d'achats d'actifs pour 272 millions d'euros, contre 199 millions d'euros au 31 décembre 2013.

Les éléments suivants, inscrits à l'actif du Groupe, ont été donnés en nantissement :

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité (1)
Immobilisations corporelles	11	1
Actifs financiers	3	7
TOTAL	**14**	**8**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les montants ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Note 7 Autres provisions et passifs éventuels

7.1 Autres provisions

Une provision est constituée lorsque :

- le Groupe a une obligation juridique, contractuelle ou implicite résultant d'un événement passé ;
- il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation ;
- le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Les provisions sont évaluées en application de la norme IAS 37 en tenant compte des hypothèses les plus probables.

Des provisions pour garantie sont constituées pour couvrir le coût estimé des retours des produits vendus. Elles se décomposent en provisions statistiques et provisions pour risques de qualité spécifiques. Les provisions pour garantie statistiques couvrent les risques liés aux engagements de garantie contractuels. Le calcul de la provision s'appuie à la fois sur des données historiques et des calculs de probabilité.

La provision pour risques de qualité spécifiques couvre les coûts liés à des situations ponctuelles excédant le cadre de la garantie normale. Les charges correspondantes sont enregistrées dans le coût des ventes.

Les engagements résultant de plans de restructuration sont comptabilisés lorsque des plans détaillés ont été établis et qu'un commencement de mise en œuvre ou une annonce ont créé une attente fondée chez les personnes concernées.

Une provision pour contrat déficitaire est comptabilisée lorsque les avantages économiques attendus du contrat par le Groupe sont inférieurs aux coûts variables inévitables devant être engagés pour satisfaire aux obligations contractuelles.

Les provisions comprennent également des provisions destinées à faire face à des risques et litiges de nature commerciale, sociale ou fiscale liés à l'exploitation.

L'évolution des provisions sur les exercices 2014 et 2013 est la suivante :

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité [1]
PROVISIONS AU 1ER JANVIER	**345**	**419**
Utilisation de l'année	(145)	(104)
Modifications de périmètre	23	-
Écarts de conversion	10	(16)
Reclassement	5	-
Dotations	134	135
Reprises	(38)	(89)
PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE	**334**	**345**
Dont part à moins d'un an	159	155

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les provisions ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Les provisions aux 31 décembre 2014 et 2013 se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)		31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité [1]
48 %	– Provisions pour garanties clients	160	153
7 %	– Provisions pour litiges fiscaux	23	47
14 %	– Provisions pour coûts sociaux et de restructuration	49	43
5 %	– Provisions environnementales	16	17
1 %	– Provisions pour contrats à perte	3	5
25 %	– Provisions pour litiges sociaux et autres litiges	83	80
	Provisions pour autres risques	**334**	**345**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les provisions ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Au 31 décembre 2013, les provisions pour litiges fiscaux comprenaient une provision de 27 millions d'euros au titre d'un contentieux avec l'administration fiscale française que Valeo avait introduit devant le tribunal administratif en septembre 2003. Ce contentieux était fondé sur l'illégalité du précompte acquitté au titre des distributions effectuées en 2000. Par un jugement de fin décembre 2007, le tribunal administratif avait donné raison à Valeo, qui avait perçu, en avril 2008, 27 millions d'euros. L'administration fiscale ayant fait appel de cette décision, Valeo avait entièrement provisionné ce montant. Une notification a été reçue fin mai 2014 et ce montant a été reversé aux autorités fiscales françaises sur le second semestre 2014.

Le montant de 83 millions d'euros enregistré sur la ligne « Provisions pour litiges sociaux et autres litiges » au 31 décembre 2014 comprend principalement des provisions destinées à couvrir des risques sociaux et divers contentieux liés aux activités opérationnelles de Valeo dans différentes parties du monde.

7.2 Passifs éventuels

Par opposition à la définition ci-dessus d'une provision, un passif éventuel est :

- une obligation potentielle résultant d'un événement passé dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance ou non d'un événement incertain qui n'est pas sous le contrôle du Groupe ; ou
- une obligation actuelle résultant d'un événement passé pour lequel soit le montant de l'obligation ne peut être estimé de manière fiable ou soit il n'est pas probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation.

Le Groupe a des passifs éventuels se rapportant à des actions en justice ou des procédures arbitrales survenant dans le cadre habituel de ses activités. Chacun des litiges connus ou procédures en cours, dans lesquels Valeo ou des sociétés du Groupe sont impliqués, a fait l'objet d'un examen à la date d'arrêté des comptes et, après avis des conseils juridiques, les provisions jugées nécessaires ont, le cas échéant, été constituées pour couvrir les risques estimés.

Fin juillet 2011, des enquêtes de concurrence ont été engagées à l'encontre de nombreux équipementiers automobile, dont Valeo, en particulier par les autorités de la concurrence américaine et européenne dans les secteurs des équipements et systèmes produits pour l'industrie automobile.

Aux États-Unis, l'enquête s'est soldée par un accord transactionnel conclu le 20 septembre 2013 entre le *Department of Justice* et la filiale japonaise Valeo Japan Co., Ltd qui a accepté de payer une amende de 13,6 millions de dollars. En contrepartie, cet accord, qui a été entériné par la *United States District Court of the Eastern District of Michigan* le 5 novembre 2013, a mis un terme aux poursuites (engagées ou susceptibles de l'être) des autorités fédérales américaines à l'encontre du groupe Valeo pour les pratiques révélées dans le cadre de leur enquête.

Par ailleurs, trois procédures de « *class actions* » ont été initiées à l'encontre de sociétés du groupe Valeo devant la *United States District Court of the Eastern District of Michigan* aux États-Unis et trois autres au Canada. L'état d'avancement desdites procédures ne permet pas d'apprécier les résultats auxquels elles sont susceptibles d'aboutir mais il ne peut être exclu qu'elles puissent avoir un effet défavorable matériel sur les résultats futurs du Groupe. En dehors des États-Unis, les enquêtes engagées par les autorités européennes de la concurrence sont toujours en cours. À ce stade, le Groupe n'est pas en mesure de se prononcer sur l'issue de ces enquêtes ni sur celles des recours en indemnisation intentés, mais il ne peut être exclu qu'elles puissent avoir un effet défavorable matériel sur les résultats futurs du Groupe.

Note 8 Financement et instruments financiers

8.1 Actifs et passifs financiers

Les actifs et passifs financiers se composent principalement des éléments suivants :

- les dettes financières à long terme, les crédits à court terme et découverts bancaires qui composent l'endettement financier brut (cf. Note 8.1.2, page 292) ;
- les prêts et autres actifs financiers à long terme et la trésorerie et équivalents de trésorerie qui s'ajoutent à l'endettement financier brut pour donner l'endettement financier net (cf. Note 8.1.3, page 294) ;
- les instruments dérivés (cf. Note 8.1.4, page 296) ;
- les autres actifs et passifs financiers courants et non courants (cf. Note 8.1.5, page 299).

8.1.1 Juste valeur des actifs et passifs financiers

(en millions d'euros)	Valeur au bilan 2014 selon IAS 39			31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité [1]
	Coût amorti	Juste valeur par capitaux propres	Juste valeur par résultat	Valeur au bilan	Valeur au bilan
ACTIFS					
Actifs financiers non courants :					
• Titres de participation	-	4	-	**4**	4
• Prêts	1	-	-	**1**	1
• Dépôts et cautionnements	-	-	18	**18**	15
• Autres actifs financiers non courants	-	-	8	**8**	9
• Instruments dérivés actifs sans comptabilité de couverture	-	-	28	**28**	43
Créances clients	1 681	-	-	**1 681**	1 460
Autres actifs financiers courants :					
• Instruments dérivés actifs avec comptabilité de couverture	-	19	-	**19**	1
• Instruments dérivés actifs sans comptabilité de couverture	-	-	25	**25**	34
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	1 497	**1 497**	1 500
PASSIFS					
Passifs financiers non courants :					
• Autres passifs financiers non courants	-	-	1	1	-
• Instruments dérivés passifs avec comptabilité de couverture	-	4	-	**4**	7
Emprunts obligataires	1 030	-	-	**1 030**	993
Emprunt syndiqué	249	-	-	**249**	249
Emprunts BEI (Banque Européenne d'Investissement)	187	-	-	**187**	228
Autres dettes financières à long terme	116	-	-	**116**	129
Dettes fournisseurs	2 700	-	-	**2 700**	2 347
Autres passifs financiers courants :					
• Instruments dérivés passifs avec comptabilité de couverture	-	4	-	**4**	11
• Instruments dérivés passifs sans comptabilité de couverture	-	-	87	**87**	10
Crédits à court terme et banques	257	-	-	**257**	253

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les actifs et passifs financiers ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

La norme IFRS 13 requiert de hiérarchiser les différentes techniques de valorisation pour chacun des instruments financiers. Les catégories sont définies comme suit :

- niveau 1 : référence directe à des prix cotés (non ajustés) accessibles sur des marchés actifs, pour des actifs ou des passifs identiques ;
- niveau 2 : technique de valorisation reposant sur des données concernant l'actif ou le passif, autres que les prix cotés inclus dans les données de niveau 1, qui sont observables directement ou indirectement ;
- niveau 3 : technique de valorisation reposant sur des données non observables.

La juste valeur des emprunts obligataires est calculée à partir de prix cotés sur le marché actif pour les emprunts obligataires. Cette technique de valorisation est de niveau 1.

La juste valeur des emprunts obligataires s'établit à 1 279 millions d'euros au 31 décembre 2014 et à 1 124 millions d'euros au 31 décembre 2013.

Pour l'emprunt syndiqué et les emprunts Banque Européenne d'Investissement (BEI), la juste valeur est estimée en actualisant les flux futurs au taux de marché à la date de clôture en tenant compte d'un *spread* émetteur du Groupe qui correspond au *spread* des « *Credit Default Swaps* » de Valeo à 5 ans. Cette technique de valorisation est de niveau 2.

Les *spreads* émetteurs estimés (source : Markit Reuters) sont les suivants :

- 0,17 % pour l'emprunt syndiqué de 250 millions d'euros ;
- 0,17 % pour l'emprunt BEI de 113 millions d'euros ;
- 0,6 % (CDS 5 ans incluant le *basis swap* USD/EUR de 0,17 %) pour l'emprunt BEI tiré en dollars.

Les justes valeurs s'établissent à 254 millions d'euros pour l'emprunt syndiqué et 189 millions d'euros pour les emprunts BEI au 31 décembre 2014 (252 millions d'euros pour l'emprunt syndiqué et 244 millions d'euros pour les emprunts BEI au 31 décembre 2013).

La juste valeur des autres composantes de la dette, ainsi que celle des dettes fournisseurs et des créances clients est égale à la valeur comptable.

La norme IFRS 13, applicable au 1er janvier 2013, précise les modalités de l'appréciation de la juste valeur et la prise en compte du risque de crédit pour les dérivés non collatéralisés à travers :

- un *Credit Value Adjustment (CVA)* : composant du *mark-to market* d'un instrument financier dérivé traduisant l'exposition au risque de défaut de la contrepartie ;
- un *Debit Value Adjustment (DVA)* : ajustement de la valeur reflétant le risque de crédit propre.

L'impact net de la prise en compte du risque de crédit a été calculé sur la base des probabilités de défaut issues de Reuters.

Au 31 décembre 2013 et 2014, cet impact pour le Groupe est négligeable.

8.1.2 Endettement financier brut

L'endettement financier brut comprend les dettes financières à long terme, les crédits à court terme et découverts bancaires.

Au 31 décembre 2014, l'endettement financier brut du Groupe s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité (1)
Dettes financières à long terme – part à plus d'un an	1 458	1 491
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an	124	108
Crédits à court terme et banques	257	253
Endettement financier brut	**1 839**	**1 852**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, l'endettement financier brut a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

8.1.2.1 Dettes financières à long terme

Ce poste inclut principalement les emprunts obligataires et les autres emprunts.

Les emprunts sont évalués au coût amorti. Le montant des intérêts comptabilisés en charges financières est déterminé par application du taux d'intérêt effectif de l'emprunt à sa valeur comptable. La différence entre la charge calculée à partir du taux d'intérêt effectif et le coupon impacte la valeur de la dette.

Les dettes financières couvertes par des *swaps* de taux d'intérêt font généralement l'objet d'une comptabilité de couverture.

Détail des dettes financières à long terme

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité (1)
Emprunts obligataires	1 030	993
Emprunt syndiqué	249	249
Emprunts Banque Européenne d'Investissement (BEI)	187	228
Dettes sur biens loués capitalisés	10	11
Autres emprunts	64	71
Intérêts courus non échus	42	47
Dettes financières à long terme	**1 582**	**1 599**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les dettes financières à long terme ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Les dettes financières à long terme sont stables sur l'exercice 2014 : 1 582 millions d'euros au 31 décembre 2014 contre 1 599 millions d'euros au 31 décembre 2013. Valeo a toutefois procédé à différentes opérations en début d'année qui ont permis de rallonger la maturité moyenne de l'endettement. Ainsi, Valeo a émis le 22 janvier 2014 un emprunt obligataire de 700 millions d'euros à échéance 10 ans dans le cadre du programme de financement à moyen et long terme *Euro Medium Term Note*. Dans le même temps, Valeo a lancé une offre de rachat aux porteurs d'obligations et a réalisé des rachats partiels des souches des obligataires 2017 et 2018 au prix de 114,25 % et 114,49 % du pair respectivement. Valeo a ainsi procédé au rachat de 354 400 obligations de la souche *Euro Medium Term* Note à 5,75 % émise le 19 janvier 2012 à échéance 2017 et de 226 500 obligations de la souche à 4,875 % émise le 12 mai 2011 ayant une maturité de 7 ans.

S'agissant d'une opération d'échange entre d'anciennes obligations contre de nouvelles obligations sans modification substantielle des conditions et de la nature du passif, conformément à IAS 39, l'ensemble des coûts encourus et honoraires relatifs à ces opérations de rachat constituent un ajustement comptable du passif relatif à la nouvelle émission et sont amortis sur sa durée de vie. Le taux d'intérêt effectif de la nouvelle émission obligataire a donc été calculé en tenant compte de l'ensemble des coûts relatifs au rachat des souches existantes (87 millions d'euros) ainsi que les frais d'émission et autres frais d'intermédiation (4 millions d'euros) et il s'établit à 4,99 %.

Au 31 décembre 2014, les dettes financières à long terme incluent principalement :

- un emprunt obligataire de 700 millions d'euros émis par Valeo le 22 janvier 2014 dans le cadre du programme de financement à moyen et long terme *Euro Medium Term Note*. Cet emprunt est remboursable en 2024 et est assorti d'un coupon fixe de 3,25 % ;
- un emprunt obligataire de 273 millions d'euros à échéance 2018 émis également dans le cadre du programme *Euro Medium Term Note*. Le montant initialement emprunté le 12 mai 2011 était de 500 millions d'euros pour une période de 7 ans avec un coupon fixe de 4,875 %. En janvier 2014, Valeo a procédé à un rachat partiel et échangé un montant nominal de 226 millions d'euros de cet emprunt contre de la nouvelle dette. Le taux d'intérêt effectif de cet emprunt est demeuré inchangé à 5,09 % ;
- un emprunt obligataire de 146 millions d'euros à échéance 2017 émis par Valeo le 19 janvier 2012. Cette émission réalisée dans le cadre du programme *Euro Medium Term Note* pour un montant initial de 500 millions d'euros avec un coupon de 5,75 % a fait l'objet d'un rachat partiel en janvier 2014 à hauteur d'un montant nominal de 354 millions d'euros. Son taux d'intérêt effectif n'est pas modifié à 5,92 % ;
- un emprunt syndiqué d'un montant de 250 millions d'euros contracté par Valeo le 30 juin 2011 auprès de trois banques réunies en un *club deal*, afin de financer l'acquisition du groupe japonais Niles.

  Cet emprunt à échéance 2016 est à taux variable Euribor 3 mois + 1,3 %. Un *cross currency swap* euro/yen de 237 millions d'euros adossé en termes de maturité a été mis en place dès l'origine de l'emprunt. Ce *swap* a fait l'objet de plusieurs débouclages : une première fois à hauteur de 35 millions d'euros en décembre 2013 puis de 52 millions d'euros et de 17 millions d'euros en octobre et en novembre 2014 successivement ;
- deux emprunts contractés auprès de la Banque Européenne d'Investissement (BEI) pour un montant total de 300 millions d'euros. Ces emprunts à taux bonifié ont été accordés dans le cadre du soutien des dépenses engagées par le Groupe relatives à ses projets de recherche dans les domaines de la réduction de la consommation de carburant, des émissions de CO_2 et de l'amélioration de la sécurité active :
  - un premier emprunt de 225 millions d'euros (dont le capital restant dû s'élève à 113 millions d'euros au 31 décembre 2014 après le paiement de deux annuités de 56 millions d'euros) a été contracté le 5 août 2009 sur 7 ans, amortissable en quatre annuités à partir de 2013 et portant intérêt au taux variable : Euribor 6 mois + 2,46 %. Cet emprunt a fait l'objet d'un *swap* de taux qui échange le taux Euribor de l'emprunt contre un taux fixe de 3,37 %,
  - un second emprunt, tiré en dollars pour une valeur de 103 millions de dollars, a été contracté le 3 novembre 2011 pour une durée de 7 ans, amortissable en quatre annuités égales à partir de 2015 et portant intérêt au taux variable : Libor USD 6 mois + 1,9 %. Le financement contracté auprès de la BEI est libellé en dollar américain et couvre des prêts internes libellés dans la même devise.

  Conformément à IAS 20, une subvention a été déterminée sur la base du différentiel entre le taux de marché pour un emprunt similaire à la date de la mise en place et le taux accordé par la BEI :

  - pour le premier emprunt de 225 millions d'euros, la subvention évaluée à l'origine à 28 millions d'euros a été portée au passif de l'état de la situation financière. Elle est ensuite rapportée au compte de résultat en déduction des frais de Recherche et Développement au fur et à mesure de l'avancement des projets financés. En 2014, l'incidence en compte de résultat est de 4 millions d'euros. Au 31 décembre 2014, l'emprunt est comptabilisé au coût amorti, pour un montant de 106 millions d'euros,
  - pour le second emprunt de 103 millions de dollars, la subvention relative à ce nouveau tirage a été évaluée à 6 millions d'euros et portée au passif de l'état de la situation financière. En 2014, l'incidence en compte de résultat s'élève à 1 million d'euros. Au 31 décembre 2014, l'emprunt est comptabilisé au coût amorti pour un montant de 81 millions d'euros ;
- les autres emprunts incluent essentiellement des dettes souscrites en Espagne par les filiales du Groupe à des taux bonifiés.

Les covenants relatifs aux dettes financières sont détaillés en Note 8.3.2, page 303.

Échéancier des dettes financières à long terme – part à plus d'un an

(en millions d'euros)	2016	2017	2018	2019	2020 et au-delà	Total
Emprunts obligataires	-	145	272	-	613	**1 030**
Emprunt syndiqué	249	-	-	-	-	**249**
Emprunts Banque Européenne d'investissement (BEI)	74	20	21	-	-	**115**
Dettes sur bien loués capitalisés	1	-	-	5	1	**7**
Autres emprunts	18	6	5	5	23	**57**
TOTAL	**342**	**171**	**298**	**10**	**637**	**1 458**

Dettes financières à long terme – part à moins d'un an

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité (1)
Emprunts BEI (Banque Européenne d'investissement)	72	52
Dettes sur biens loués capitalisés	3	3
Autres emprunts	7	6
Intérêts courus non échus	42	47
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an	**124**	**108**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, la part à moins d'un an des dettes financières à long terme a été modifiée par rapport à celle présentée dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Au 31 décembre 2014, les dettes financières à long terme – part à moins d'un an – incluent essentiellement deux annuités de remboursement relatives aux emprunts BEI, l'une sera versée en août 2015 (52 millions d'euros) et la seconde en novembre 2015 (20 millions d'euros).

8.1.2.2 Crédits à court terme et banques

Ce poste inclut essentiellement les soldes créditeurs de banques et également les billets de trésorerie émis par Valeo pour se financer à court terme. Les billets de trésorerie ont une maturité inférieure à 3 mois et sont évalués au coût amorti.

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité (1)
Billets de trésorerie	208	109
Emprunts bancaires à moins d'un an	49	144
Crédits à court terme et banques	**257**	**253**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les crédits à court terme et banques ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Les 49 millions d'euros d'emprunts bancaires à moins d'un an correspondent pour l'essentiel à des facilités bancaires.

8.1.3 Endettement financier net

L'endettement financier net est défini de la manière suivante : il comprend l'ensemble des dettes financières à long terme, les crédits à court terme et découverts bancaires diminués des prêts et autres actifs financiers à long terme, et de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité (1)
Dettes financières à long terme – part à plus d'un an	1 458	1 491
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an	124	108
Prêts et créances à long terme	(1)	(1)
Endettement financier à long terme	**1 581**	**1 598**
Crédits à court terme et banques	257	253
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1 497)	(1 500)
Trésorerie à court terme	**(1 240)**	**(1 247)**
Endettement financier net	**341**	**351**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, l'endettement financier net a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

8.1.3.1 Prêts et créances à long terme

Cette catégorie regroupe essentiellement les prêts à long terme. Ils sont évalués selon la méthode du coût amorti en utilisant le taux d'intérêt effectif. Ils figurent dans l'état de la situation financière, sur la ligne « Actifs financiers non courants ».

8.1.3.2 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Ce poste est constitué de valeurs mobilières de placement (de type OPCVM monétaire et monétaire court terme), de dépôts et placements sans risque à très court terme facilement mobilisables ou cessibles, de maturité inférieure à trois mois, ainsi que de liquidités sur des comptes courants bancaires.

L'ensemble des éléments inclus dans ce poste sont qualifiés d'équivalents de trésorerie, car ils sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie, tout en étant soumis à un risque négligeable de changement de valeur. Ces actifs financiers courants, comptabilisés à la juste valeur par le résultat, sont détenus dans l'optique de faire face aux besoins de trésorerie à court terme.

5

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité (1)
Valeurs mobilières de placement	816	815
Disponibilités	681	685
Trésorerie et équivalents de trésorerie	**1 497**	**1 500**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, la trésorerie et les équivalents de trésorerie ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Les valeurs mobilières de placement sont constituées de SICAV monétaires à hauteur de 816 millions d'euros.

Les disponibilités incluent des dépôts à terme à hauteur de 99 millions d'euros.

Ces équivalents de trésorerie sont comptabilisés à la juste valeur de niveau 1.

En Chine et au Brésil où il peut exister des restrictions sur le contrôle des changes, la trésorerie et équivalents de trésorerie s'élèvent à 204 millions d'euros au 31 décembre 2014, contre 187 millions d'euros au 31 décembre 2013. Dans ces pays, le Groupe a mis en place des *cash pooling* locaux et perçoit régulièrement des dividendes de plusieurs sociétés.

Le montant des soldes de trésorerie et équivalents de trésorerie correspondant à la quote-part des partenaires de Valeo dans les sociétés consolidées en intégration globale, mais non détenues à 100 % par Valeo, représente 55 millions d'euros au 31 décembre 2014, contre 45 millions d'euros au 31 décembre 2013.

8.1.3.3 Endettement financier net par devise

L'endettement financier net par devise de remboursement est le suivant :

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité [1]
Euro	611	654
Dollar américain	87	1
Yen	(65)	(57)
Real brésilien	(21)	21
Won sud-coréen	(64)	(98)
Yuan	(145)	(138)
Autres devises	(62)	(32)
TOTAL	**341**	**351**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, l'endettement financier net a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

8.1.4 Instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés sont comptabilisés dans l'état de la situation financière à leur juste valeur sur les lignes autres actifs financiers non courants ou autres passifs financiers non courants, lorsque la transaction sous-jacente a une échéance long terme (supérieure à un an) et sur les lignes autres actifs financiers courants ou autres passifs financiers courants, pour les transactions couvertes dont l'échéance intervient dans les 12 mois.

L'incidence comptable des variations de juste valeur de ces instruments dérivés est différente selon que l'on applique ou non la comptabilité de couverture.

Lorsque la comptabilité de couverture est appliquée :

- pour les couvertures de juste valeur d'actifs ou de passifs existants dans l'état de la situation financière, l'élément couvert de ces actifs ou passifs est évalué à sa juste valeur. La variation de cette juste valeur est enregistrée en résultat et compensée (pour la part efficace) par les variations symétriques de juste valeur des instruments dérivés ;
- pour les couvertures de flux futurs de trésorerie, la part efficace de la variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée directement dans les autres éléments du résultat global et la part inefficace impacte les autres produits et charges financiers.

Dans le cas où la comptabilité de couverture n'est pas appliquée, la variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée dans la rubrique « Autres produits et charges financiers ».

Change

Les instruments financiers dérivés de change, bien qu'ils offrent une couverture économique, ne répondent pas toujours aux critères de la comptabilité de couverture. Aussi, la variation de valeur de ces dérivés est enregistrée en résultat financier. Elle est généralement compensée par la variation de valeur des dettes et créances sous-jacentes.

Le Groupe a recours à la comptabilité de couverture pour un nombre limité de transactions futures hautement probables, généralement significatives. Dans ce cas, la variation de valeur des instruments dérivés est comptabilisée parmi les autres éléments du résultat global pour la part efficace et est ensuite reprise en résultat opérationnel dès que l'élément couvert affecte ce dernier. La part inefficace est inscrite en autres produits et charges financiers.

Matière

En principe, le Groupe applique la comptabilité de couverture dite de flux de trésorerie futurs. Les pertes et gains relatifs à la part efficace de la couverture sont reclassés des autres éléments du résultat global en résultat opérationnel lorsque la position couverte affecte le résultat. Les pertes et gains liés à la part inefficace sont comptabilisés en autres produits et charges financiers. Lorsqu'il s'avère qu'une transaction prévue n'est plus hautement probable, le montant des gains et pertes accumulés dans les autres éléments du résultat global est immédiatement comptabilisé en autres produits et charges financiers.

Taux d'intérêt

Le Groupe applique en général la comptabilité de couverture dite de juste valeur lorsqu'il utilise des *swaps* de taux d'intérêts pour échanger le taux des dettes à taux fixe contre des dettes à taux variable.

Les variations de juste valeur des dettes financières, liées à l'évolution des seuls taux d'intérêt, ainsi que les variations symétriques de juste valeur des dérivés de taux sont alors comptabilisées en autres produits et charges financiers de la période.

Lors de la mise en place d'une couverture d'un emprunt à taux variable, le Groupe se protège contre les variations de flux relatives aux paiements des intérêts. Cette couverture est éligible à la comptabilité de couverture dite de flux de trésorerie futurs.

L'instrument de couverture est évalué à sa juste valeur et comptabilisé dans l'état de la situation financière. Les variations de cette juste valeur sont enregistrées en autres éléments du résultat global pour la part efficace et en autres produits et charges financiers au compte de résultat pour la part inefficace. Les montants accumulés en autres éléments du résultat global au titre de la part efficace de la couverture sont repris en résultat au fur et à mesure de la comptabilisation des charges d'intérêts de l'emprunt couvert.

Dans certains cas, les dérivés de taux ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture au sens de la norme IAS 39 ; leur variation de juste valeur est comptabilisée en autres produits et charges financiers de la période.

Le Groupe applique le niveau 2 pour les techniques de valorisation des justes valeurs des dérivés financiers.

Aux 31 décembre 2014 et 2013, les justes valeurs des instruments financiers sont les suivants :

(en millions d'euros)	**31 décembre 2014**	31 décembre 2013 retraité [1]
ACTIFS		
Instruments financiers dérivés de trading :		
• Change	28	43
• Taux	-	-
Total autres actifs financiers non courants	**28**	**43**
Instruments financiers dérivés de couverture :		
• Change	17	-
• Matières	2	1
Instruments financiers dérivés de *trading* :		
• Change	25	34
• Matières	-	-
Total autres actifs financiers courants	**44**	**35**
PASSIFS		
Instruments financiers dérivés de couverture :		
• Change	-	-
• Taux	(4)	(7)
Total autres passifs financiers non courants	**(4)**	**(7)**
Instruments financiers dérivés de couverture :		
• Taux	-	-
• Matières	(4)	(4)
• Change	-	(7)
Instruments financiers dérivés de trading :		
• Change	(87)	(10)
• Matières	-	-
Total autres passifs financiers courants	**(91)**	**(21)**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les justes valeurs des instruments financiers ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

L'incidence des instruments financiers sur le résultat des exercices clos aux 31 décembre 2014 et 2013 est détaillée en Note 8.3, page 300.

8.1.4.1 Juste valeur des dérivés de change

	31 décembre 2014		31 décembre 2013 retraité [1]	
(en millions d'euros)	**Nominal**	**Juste valeur**	Nominal	Juste valeur
Achat à terme de devises	206	21	35	2
Vente à terme de devises	(41)	2	(76)	3
Swaps de devises	105	19	(488)	29
Swaps de devises (*Cross currency swap*)	(133)	28	(202)	43
Total des actifs	**137**	**70**	**(731)**	**77**
Achat à terme de devises	176	(5)	238	(9)
Vente à terme de devises	(75)	(4)	(42)	(1)
Swaps de devises	(710)	(78)	(359)	(7)
Swaps de devises (*Cross currency swap*)	-	-	-	-
Total des passifs	**(609)**	**(87)**	**(163)**	**(17)**
Effet net	**-**	**(17)**	**-**	**60**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les justes valeurs des instruments financiers ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

La juste valeur des couvertures de change est déterminée par la technique de valorisation suivante : les flux de trésorerie futurs sont calculés en utilisant les cours de change à terme à la date de clôture, et sont actualisés au taux d'intérêt de la devise de valorisation. Cette technique de valorisation est de niveau 2.

8.1.4.2 Juste valeur des dérivés matières (métaux non ferreux)

	31 décembre 2014		31 décembre 2013	
(en millions d'euros)	**Nominal**	**Juste valeur**	Nominal	Juste valeur
Swaps – Achats	27	2	50	1
Swaps – Ventes	(4)	-	(1)	-
Total des actifs	**23**	**2**	**49**	**1**
Swaps – Achats	87	(4)	74	(4)
Swaps – Ventes	-	-	-	-
Total des passifs	**87**	**(4)**	**74**	**(4)**
Effet net	**-**	**(2)**	**-**	**(3)**

La juste valeur des couvertures de matières est déterminée par la technique de valorisation suivante : les flux de trésorerie futurs sont calculés en utilisant les cours de matières premières et les cours de change à terme à la date de clôture, et sont actualisés au taux d'intérêt de la devise de valorisation. Cette technique de valorisation est de niveau 2.

8.1.4.3 Juste valeur des dérivés de taux d'intérêt

	31 décembre 2014		31 décembre 2013	
(en millions d'euros)	**Nominal**	**Juste valeur**	Nominal	Juste valeur
Swaps de taux :				
Emprunt BEI (Banque Européenne d'investissement)	113	(4)	169	(7)
Total des passifs	**113**	**(4)**	**169**	**(7)**

La juste valeur des *swaps* de taux est déterminée en actualisant les flux de trésorerie futurs au taux d'intérêt de marché à la date de clôture. Cette technique de valorisation est de niveau 2.

8.1.5 Autres actifs et passifs financiers

8.1.5.1 Autres actifs et passifs financiers non courants

Cette catégorie regroupe essentiellement les dépôts de garantie et les actifs financiers disponibles à la vente.

Les dépôts de garantie sont évalués à la juste valeur, les variations de juste valeur étant comptabilisées en contrepartie du résultat.

Les actifs financiers disponibles à la vente comprennent les titres de participation non consolidés et sont enregistrés initialement à la juste valeur. Toute variation de cette dernière est par la suite enregistrée dans les autres éléments du résultat global ou dans le résultat de la période en cas de baisse importante ou prolongée de la juste valeur. Les pertes et gains latents constatés en autres éléments du résultat global sont comptabilisés en résultat lors de la cession des titres.

Pour les titres cotés sur un marché actif, la juste valeur correspond à la valeur boursière. Les titres non cotés pour lesquels il ne peut être établi de juste valeur demeurent inscrits à leur coût. Ces actifs sont classés en actifs financiers non courants.

8.1.5.2 Autres actifs et passifs financiers courants

Les actifs et passifs financiers courants comprennent les créances et dettes commerciales.

Les créances et dettes commerciales sont initialement enregistrées à la juste valeur et ultérieurement au coût amorti diminué des pertes de valeur éventuelles. La juste valeur des créances clients et des dettes fournisseurs est assimilée à la valeur nominale compte tenu des échéances de paiement généralement inférieures à 3 mois.

Les créances clients sont détaillées en Note 4.2, page 261. Dans le cadre normal de ses activités opérationnelles en Chine, le groupe Valeo est amené à être payé par ses clients ou à payer ses fournisseurs par le biais d'un moyen de paiement spécifique au marché chinois, appelées *Bank Acceptance Draft*, qui se présentent sous forme de traites bancaires. De par leur nature, ces effets à recevoir et à payer restent comptabilisés au sein des créances et dettes commerciales jusqu'à leur date d'échéance. Ils représentent 37 millions d'euros des créances clients et 71 millions d'euros des dettes fournisseurs au 31 décembre 2014 (26 millions d'euros des créances clients et 36 millions d'euros des dettes fournisseurs au 31 décembre 2013).

8.2 Produits et charges financiers

Les produits et charges financiers se composent d'une part des produits et charges d'intérêts liés au coût de l'endettement financier net et, d'autre part, des autres produits et charges financiers.

8.2.1 Coût de l'endettement financier net

Les charges d'intérêts correspondent au montant des intérêts comptabilisés au titre des dettes financières, et les produits d'intérêts au montant des intérêts reçus sur les placements de trésorerie.

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité [1]
Charges d'intérêts [2]	(101)	(107)
Produits d'intérêts	10	9
Coût de l'endettement financier net	**(91)**	**(98)**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, le coût de l'endettement financier net a été modifié par rapport à celui présenté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

(2) Dont 4 millions d'euros de coûts financiers en 2014 correspondant aux lignes de crédit non tirées et 7 millions d'euros de charges financières sur les opérations d'escompte des créances commerciales et des créances de Crédit d'Impôt Recherche et de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi.

8.2.2 Autres produits et charges financiers

Les autres produits et charges financiers comprennent notamment :

- le résultat sur les opérations de couverture de taux ;
- les résultats sur les opérations non qualifiées de couverture au sens de la norme IAS 39 sur les instruments financiers relatifs aux opérations de change ou d'achats des métaux non ferreux ;
- le coût des assurances crédit et les dépréciations pour risque de crédit et les pertes sur créances irrécouvrables, en cas de défaut de crédit du client ;
- les charges nettes d'intérêts sur les provisions retraites et engagements assimilés qui incluent l'effet de désactualisation des engagements pour tenir compte du passage du temps et le produit financier sur le rendement attendu des fonds affectés à la couverture de ces engagements.

(en millions d'euros)	2014	2013
Charge nette d'intérêts sur les provisions retraite et assimilés	(27)	(26)
Résultat de change	(15)	(15)
Résultat sur instruments financiers sur matières (*trading* et inefficacité)	-	(1)
Résultat sur instruments financiers de taux (inefficacité)	(1)	-
Divers	(3)	(4)
Autres produits et charges financiers	**(46)**	**(46)**

8.3 Politique de gestion des risques

La politique de gestion des risques est décrite en détail dans le Chapitre 2, page 59.

8.3.1 Risques de marché

8.3.1.1 Risque de change

La politique de gestion du risque de change est décrite en détail dans le Chapitre 2, section 2.1.4, page 68.

Exposition au risque de change

Les principaux instruments de couverture auxquels le Groupe a habituellement recours sont les achats et ventes à terme fermes en devises, les *swaps* ainsi que les options. Les produits dérivés utilisés par le Groupe pour couvrir son risque de change ne sont généralement pas qualifiés d'instruments de couverture au sens de la norme IAS 39. Par exception, le Groupe applique la comptabilité de couverture sur des flux futurs hautement probables dès la mise en place des dérivés correspondants.

Au 31 décembre 2014, un gain de 17 millions d'euros relatif à des dérivés comptabilisés dans le cadre d'une relation de couverture est enregistré dans les autres éléments du résultat global. La perte latente de 7 millions d'euros, comptabilisée dans les autres éléments du résultat global au 31 décembre 2013 relative à des couvertures de change, a été entièrement reclassée en résultat opérationnel au cours de l'année 2014.

Lors du lancement de l'emprunt syndiqué de 250 millions d'euros contracté pour le financement du groupe japonais Niles, le Groupe a mis en place un *cross currency swap* en yens de 237 millions d'euros adossé en termes de maturité. Ce dérivé n'est pas qualifié d'instrument de couverture au sens de la norme IAS 39. Valeo a procédé à plusieurs débouclages partiels : 35 millions d'euros en 2013, 52 millions d'euros et 17 millions d'euros en 2014. La juste valeur de ce *cross currency swap* est de 28 millions d'euros au 31 décembre 2014.

L'exposition nette du Groupe, basée sur les montants notionnels, se concentre sur les principales devises suivantes (hors devises fonctionnelles des entités) :

	31 décembre 2014				31 décembre 2013
(en millions d'euros)	USD	JPY	Euro	Total	Total
Créances commerciales exposées	135	10	297	**442**	**545**
Autres actifs financiers exposés	521	100	96	**717**	**719**
Dettes fournisseurs exposées	(106)	(22)	(573)	**(701)**	**(649)**
Dettes financières exposées	(156)	(11)	(276)	**(443)**	**(417)**
Exposition bilancielle brute	**394**	**77**	**(456)**	**15**	**198**
Ventes à terme	(1 063)	(157)	(79)	**(1 299)**	**(1 573)**
Achats à terme	889	100	15	**1 004**	**1 133**
Exposition nette	**220**	**20**	**(520)**	**(280)**	**(242)**

Dans le tableau ci-dessus, la colonne libellée Euro correspond à l'exposition euro des entreprises du Groupe dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro. Il existe notamment une exposition des filiales localisées en Europe de l'Est, principalement en République tchèque qui se financent en euros auprès de la société Valeo.

Au 31 décembre 2013, l'exposition bilantielle nette d'un montant de (242) millions d'euros se décomposait par devise de la façon suivante (en millions d'euros) :

- 116 millions pour le dollar américain ;
- 15 millions pour le yen ;
- (373) millions pour l'euro.

Analyse de sensibilité de la situation nette au risque de change

Les cours de change retenus pour le dollar américain, pour le yen et pour la couronne tchèque s'établissent respectivement pour 1 euro à 1,21, 145,23 et 27,73 au 31 décembre 2014, contre 1,38 pour le dollar américain, 144,72 pour le yen et 27,43 pour la couronne tchèque au 31 décembre 2013.

Une appréciation de 10 % de l'euro au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2013 par rapport à ces devises, aurait les effets suivants, avant impôts :

	31 décembre 2014		31 décembre 2013	
(en millions d'euros)	Résultat Gains/ (Pertes)	Capitaux propres Gain/(Pertes)	Résultat Gains/ (Pertes)	Capitaux propres Gain/(Pertes)
Exposition au dollar américain	(3)	(19)	(3)	(9)
Exposition au yen	(1)	(1)	(2)	(1)
Exposition à l'euro	(10)	(6)	(9)	(3)
TOTAL	**(14)**	**(26)**	**(14)**	**(13)**

Pour les besoins de ces analyses, toutes les autres variables, en particulier les taux d'intérêts, sont supposées rester constantes.

Une dépréciation de 10 % de l'euro au 31 décembre 2014 par rapport à ces devises, aurait l'effet inverse en faisant l'hypothèse que toutes les autres variables restent constantes.

8.3.1.2 Risque matières premières

La politique de gestion du risque matières premières est décrite dans le Chapitre 2, section 2.1.4, page 68.

Exposition au risque matières premières

Le Groupe privilégie les instruments de couverture sans livraison du sous-jacent physique : *swaps* et options sur le cours moyen mensuel.

Les volumes couverts de métaux non ferreux en fin de période s'établissent aux 31 décembre 2014 et 2013 de manière suivante :

(en tonnes)	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Aluminium	28 404	49 548
Aluminium 2e fusion	11 745	10 500
Cuivre	8 787	7 537
Zinc	763	1 082
TOTAL	**49 699**	**68 667**

Les produits dérivés sur métaux de base utilisés par le Groupe sont qualifiés de couverture de flux de trésorerie. Pour l'exercice clos au 31 décembre 2014, une perte latente de 2 millions d'euros liée aux couvertures en place est comptabilisée dans les autres éléments du résultat global conformément à la norme IAS 39.

La perte latente de 3 millions d'euros comptabilisée dans les autres éléments du résultat global au 31 décembre 2013 relatif à des couvertures matières du premier semestre 2014 a été entièrement reclassée en résultat opérationnel en 2014.

Analyse de sensibilité de la situation nette au risque métal

Une variation de 10 % des cours à terme des métaux aux 31 décembre 2014 et 2013 aurait les impacts suivants sur le résultat et les capitaux propres, avant impôts :

	31 décembre 2014		31 décembre 2013	
(en millions d'euros)	Résultat Gains/ (Pertes)	Capitaux propres Gain/(Pertes)	Résultat Gains/ (Pertes)	Capitaux propres Gain/(Pertes)
Impact d'une hausse de 10 % des cours à terme des métaux	-	9	-	10
Impact d'une baisse de 10 % des cours à terme des métaux	-	(9)	-	(10)

Pour les besoins de cette analyse, toutes les autres variables sont supposées rester constantes.

8.3.1.3 Risque de taux

La politique de gestion du risque de taux est exposée dans le Chapitre 2, section 2.1.4, page 69.

Exposition au risque de taux

Le Groupe peut utiliser les *swaps* de taux d'intérêt pour échanger le taux de la dette, dès l'origine ou pendant la durée de l'emprunt, contre un taux variable ou fixe. La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont placés majoritairement à taux variable. La dette financière est essentiellement à taux fixe.

Les dérivés de taux utilisés par le Groupe pour couvrir les variations de valeur des dettes à taux fixe sont qualifiés de couverture de juste valeur en IAS 39. Ces dérivés sont réévalués dans l'état de la situation financière avec impact en résultat qui est neutralisé pour la part efficace par une réévaluation symétrique de la composante couverte des dettes.

Le Groupe a mis en place le 5 août 2009 un *swap* de taux pour couvrir les intérêts à taux variable de l'emprunt BEI. Ce dérivé de taux est qualifié de couverture de flux de trésorerie. La juste valeur du dérivé est comptabilisée dans l'état de la situation financière à l'initiation et la variation de juste valeur est comptabilisée dans les autres éléments du résultat global jusqu'à la tombée des intérêts couverts. Au 31 décembre 2014, l'impact favorable de la variation de juste valeur de ce *swap* dans les autres éléments du résultat global est de 3 millions d'euros.

À la date de la clôture, la position nette du Groupe en matière de taux d'intérêt, sur la base des valeurs nominales, s'analyse comme suit :

Année 2014

	Moins d'un an		Un à cinq ans		Plus de cinq ans		Total valeurs nominales		
(en millions d'euros)	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Total
Passifs financiers	51	334	490	370	724	-	1 265	704	**1 969**
Prêts	-	-	-	(1)	-	-	-	(1)	**(1)**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	(1 497)	-	-	-	-	-	(1 497)	**(1 497)**
Position nette avant gestion	**51**	**(1 163)**	**490**	**369**	**724**	**-**	**1 265**	**(794)**	**471**
Instruments dérivés	56	(56)	57	(57)	-	-	113	(113)	-
Position nette après gestion	**107**	**(1 219)**	**547**	**312**	**724**	**-**	**1 378**	**(907)**	**471**

Année 2013

	Moins d'un an		Un à cinq ans		Plus de cinq ans		Total valeurs nominales		
(en millions d'euros)	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Total
Passifs financiers	58	307	1 073	411	16	11	1 147	729	**1 876**
Prêts	-	-	-	(1)	-	-	-	(1)	**(1)**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	(1 500)	-	-	-	-	-	(1 500)	**(1 500)**
Position nette avant gestion	**58**	**(1 193)**	**1 073**	**410**	**16**	**11**	**1 147**	**(772)**	**375**
Instruments dérivés	56	(56)	113	(113)	-	-	169	(169)	-
Position nette après gestion	**114**	**(1 249)**	**1 186**	**297**	**16**	**11**	**1 316**	**(941)**	**375**

Analyse de sensibilité au risque de taux

Au 31 décembre 2014, 72 % des dettes financières à long terme sont à taux fixe (71 % au 31 décembre 2013).

Les dettes à taux fixe comptabilisées au coût amorti ne rentrent pas dans le calcul de la sensibilité au risque de taux. L'exposition du Groupe au risque de taux est donc limitée à son endettement à taux variable.

Ainsi une hausse instantanée de 1 % des taux d'intérêt appliquée aux actifs et passifs financiers à taux variable aurait les impacts suivants sur le résultat et les autres éléments du résultat global, après prise en compte des produits dérivés et avant impôts :

	31 décembre 2014		31 décembre 2013	
(en millions d'euros)	Résultat Gains/ (Pertes)	Capitaux propres Gain/(Pertes)	Résultat Gains/ (Pertes)	Capitaux propres Gain/(Pertes)
Impact d'une variation de + 1 % des taux d'intérêt	12	3	9	5

Une diminution instantanée de 1 % des taux d'intérêt aurait eu les mêmes impacts mais de sens contraire à fin 2014.

8.3.1.4 Risque actions

La politique de gestion du risque actions est décrite dans le Chapitre 2, section 2.1.4, page 70.

Les actifs représentatifs des fonds affectés au financement des pensions sont présentés en Note 5.3.5, page 275.

La trésorerie et équivalents de trésorerie du Groupe sont détaillés en Note 8.1.3.2, page 295.

8.3.2 Risque de liquidité

La politique de gestion du risque de liquidité est décrite dans le Chapitre 2, section 2.1.4, page 67.

Le Groupe veille à maintenir un accès très large à la liquidité pour faire face à ses engagements et ses besoins d'investissements. Pour ce faire, le Groupe emprunte sur les marchés bancaires et de capitaux, ce qui l'expose à un risque de liquidité en cas de fermeture totale ou partielle de ces marchés.

Au 31 décembre 2014, Valeo dispose d'une trésorerie de 1,5 milliard d'euros (1,5 milliard d'euros au 31 décembre 2013). La trésorerie est constituée de dépôts bancaires à hauteur de 681 millions d'euros et d'équivalents de trésorerie (essentiellement des SICAV monétaires) à hauteur de 816 millions d'euros.

Les sources supplémentaires d'accès à la liquidité sont les suivantes :

- des lignes de crédit bancaires confirmées à échéance moyenne de 3,8 ans pour un montant total de 1,2 milliard d'euros, au titre desquelles aucun tirage n'a été effectué au 31 décembre 2014. Ces lignes de crédit bilatérales ont été négociées auprès de neuf banques de premier rang (notation moyenne : A+ chez S&P et A1 chez Moody's) ;
- un programme de financement à court terme sous forme de billets de trésorerie plafonné à 1,2 milliard d'euros. Toutefois, la régulation des fonds monétaires rend actuellement difficile l'accès à ce marché pour la catégorie de *rating* de Valeo ;
- le programme de financement *Euro Medium Term Note* (EMTN) à moyen et à long terme d'un montant maximum de 2 milliards d'euros utilisé à hauteur de 1,1 milliard d'euros au 31 décembre 2014.

Covenants : les lignes de crédit, l'emprunt syndiqué de 250 millions d'euros, ainsi que les deux emprunts auprès de la Banque Européenne d'Investissement sont soumis à l'engagement de Valeo de maintenir le ratio d'endettement financier net sur EBITDA inférieur à 3,25. Au 31 décembre 2014, ce ratio, calculé sur 12 mois, s'établit, selon les définitions des contrats, à 0,22 ou à 0,23.

Par ailleurs les emprunts obligataires comportent une option accordée aux porteurs qui peuvent demander le remboursement anticipé ou le rachat de leurs obligations si un changement de contrôle de Valeo intervient et qu'il entraîne un retrait de la notation ou une baisse de la notation de l'obligation en dessous de celle de valeur d'investissement (*Investment grade*) dans l'hypothèse où elle était précédemment notée valeur d'investissement. Dans l'hypothèse où cette notation était précédemment en dessous de la valeur d'investissement, les obligataires pourraient demander le remboursement anticipé ou le rachat de leurs obligations si un changement de contrôle de Valeo intervient et qu'il entraîne une baisse de catégorie de notation (par exemple : de Ba1 à Ba2).

L'emprunt syndiqué de 250 millions d'euros est également assorti d'une clause permettant aux prêteurs de demander le remboursement anticipé en cas de changement de contrôle de Valeo. Dans le cadre des deux emprunts auprès de la Banque Européenne d'Investissement, en cas de changement de contrôle, la Banque a la faculté de demander à l'Emprunteur la constitution de sûretés ou garanties ou, à défaut, de demander le remboursement anticipé.

Enfin, les lignes de crédit avec les banques et les dettes long terme du Groupe comportent des clauses dites de défaut croisé *(cross default)* en vertu desquelles, si un certain montant de dette financière est susceptible de devenir exigible par anticipation, les autres dettes financières peuvent également être exigées par anticipation.

À la date d'arrêté des comptes annuels consolidés, le Groupe prévoit de respecter les engagements attachés à sa dette.

Les notations de Standard & Poor's et Moody's confirment le positionnement de Valeo en catégorie d'investissement (*Investment grade*) :

- le 12 janvier 2015, l'agence de notation Standard & Poor's a confirmé les notes A-2 et BBB de la dette à court terme et à long terme de Valeo, assorties d'une perspective stable ;
- le 15 août 2014, l'agence de notation Moody's a relevé à « positive » la perspective associée aux notes de crédit de la dette à court terme et à long terme du Groupe, respectivement P3 et Baa3.

Les échéances contractuelles résiduelles relatives aux instruments financiers non dérivés s'analysent comme suit :

Les flux futurs présentés ci-dessous, à la fois les coupons et les remboursements, ne sont pas actualisés. Pour les intérêts variables, la courbe de taux *forward* au 31 décembre 2014 a été utilisée.

Au 31 décembre 2014

(en millions d'euros)	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels 2015	2016	2017	2018	2019	2020 et au-delà	Total
Emprunts obligataires	1 030	44	44	190	310	23	814	**1 425**
Emprunts BEI (Banque Européenne d'investissement)	187	82	81	23	22	-	-	**209**
Emprunt syndiqué	249	3	252	-	-	-	-	**255**
Autres dettes financières à long terme	116	52	19	6	5	10	24	**116**
Dettes fournisseurs	2 700	2 700	-	-	-	-	-	**2 700**
Crédit à court terme et banques	257	257	-	-	-	-	-	**257**

Les échéances contractuelles résiduelles relatives aux instruments financiers dérivés s'analysent comme suit :

Les cours de clôture de la Banque Centrale Européenne (BCE) et les taux *forward* au 31 décembre 2014 ont été retenus pour les instruments financiers relatifs au change. Pour les instruments dérivés matières, ce sont les cours à terme du *London Metal Exchange* (LME) du 31 décembre 2014 qui ont été utilisés. Enfin, pour les *swaps* de taux d'intérêt, la courbe de taux *forward* au 31 décembre 2014 a été appliquée.

Au 31 décembre 2014

(en millions d'euros)	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels 2015	2016	2017	2018	2019	2020 et au-delà	Total
Contrats de change à terme utilisés comme couverture :								
• Actifs	23	23	-	-	-	-	-	**23**
• Passifs	(9)	(8)	-	(1)	-	-	-	**(9)**
Swaps de devise utilisés comme couverture :								
• Actifs	47	21	28	-	-	-	-	**49**
• Passifs	(78)	(78)	-	-	-	-	-	**(78)**
Instruments dérivés matières :								
• Actifs	2	2	-	-	-	-	-	**2**
• Passifs	(4)	(4)	-	-	-	-	-	**(4)**
Swaps de taux d'intérêt :								
• Actifs	-	-	-	-	-	-	-	**-**
• Passifs	(4)	(4)	(2)	-	-	-	-	**(6)**

8.3.3 Risque de crédit

La politique de gestion du risque de crédit est décrite dans le Chapitre 2, section 2.1.4, pages 69 et 70.

Risque de contrepartie

Dans le cadre des opérations effectuées sur les marchés financiers pour la gestion des risques et la gestion de la trésorerie, le Groupe est exposé au risque de contrepartie financière. Les limites par contrepartie sont établies en considérant la notation des contreparties auprès des agences de rating et ont également pour effet d'éviter une trop grande concentration des opérations de marché sur un nombre restreint d'établissements financiers.

Risque de crédit commercial

De par son activité, Valeo est exposé au risque de crédit, notamment au risque de défaut de ses clients. Valeo dépend uniquement du secteur automobile et travaille avec tous les constructeurs du secteur. Malgré une conjoncture globalement favorable en 2014, à l'exception de l'Amérique du Sud et l'Inde, Valeo maintient une surveillance rapprochée du risque client.

Le montant des créances clients et de leur antériorité est détaillé en Note 4.2, page 261.

8.4 Engagements hors bilan liés au financement du Groupe

Les engagements hors bilan (*covenants*) liés au financement du Groupe sont explicités dans la Note 8.3.2, page 303, sur le risque de liquidité.

Note 9 Impôts sur les résultats

9.1 Impôts sur les résultats

La charge d'impôts sur les résultats comprend l'impôt exigible et les impôts différés des sociétés consolidées.

Les impôts relatifs aux éléments reconnus directement en autres éléments du résultat global sont comptabilisés en autres éléments du résultat global et non dans le compte de résultat.

9.1.1 Détail des impôts sur les résultats

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité [1]
Impôts courants	(171)	(163)
Impôts différés	42	50
Impôts sur les résultats	**(129)**	**(113)**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les impôts sur les résultats ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2014, le Groupe constate une charge d'impôts de 129 millions d'euros, correspondant à un taux effectif d'impôts de 19,2 %.

Ce taux d'impôt inclut deux effets favorables : un premier de 52 millions d'euros lié à la reconnaissance d'impôts différés actifs au Mexique et un deuxième de 22 millions d'euros lié à la reconnaissance partielle d'impôts différés actifs pour l'intégration fiscale aux États-Unis.

Depuis plusieurs années, Valeo ne constatait pas d'impôt différé actif sur l'intégration fiscale aux États-Unis. Les résultats sur ce périmètre et les perspectives de rentabilité à cinq ans du plan fiscal se sont nettement améliorés à compter de 2013. Ainsi, sur l'exercice 2014, Valeo a reconnu, sur cette intégration fiscale, un impôt différé actif de 22 millions d'euros, en plus des 51 millions d'euros reconnus sur l'exercice 2013.

Au Mexique, la réorganisation juridique en cours a permis l'activation d'impôts différés sur l'exercice 2014.

Ces effets positifs sur la charge d'impôts sur les résultats sont partiellement compensés par l'annulation des impôts différés au Brésil antérieurement constatés à hauteur de 20 millions d'euros en raison d'une conjoncture particulièrement difficile dans ce pays.

9.1.2 Analyse de la charge d'impôts

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité [1]
Résultat avant impôts (hors quote-part dans les résultats des entreprises associées)	**671**	**555**
Taux normal d'impôts en France [2]	(34,4 %)	(34,4 %)
(Charge) Profit d'impôts théorique	**(231)**	**(191)**
Incidence des :		
• Impôts différés actifs non constatés et pertes fiscales de l'exercice non utilisées	(87)	(23)
• Activation des impôts différés actifs non constatés antérieurement	57	61
• Taux d'impôts différents du taux normal	52	41
• Utilisations de pertes fiscales des exercices antérieurs	90	4
• Différences permanentes entre les résultats comptables et les résultats imposables	3	7
• Crédits d'impôts	2	2
• Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE)	(15)	(14)
(Charge) Profit d'impôts du Groupe	**(129)**	**(113)**

(1) Pour l'exercice clos au 31 décembre 2013, ces montants ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

(2) En France, la contribution additionnelle temporaire de 10,7 % n'a pas été retenue dans la détermination du taux normal d'impôts applicable en France. En effet, Valeo ne prévoit pas de payer de l'impôt sur les sociétés en France pendant sa période d'application.

Sur l'exercice 2014, les impôts différés actifs non constatés et pertes fiscales de l'exercice non utilisées par principaux pays proviennent essentiellement de la France à hauteur de 26 millions d'euros (20 millions d'euros en 2013) et du Brésil pour 36 millions d'euros (20 millions d'euros sur les impôts différés antérieurement constatés et 16 millions d'euros au titre des impôts différés de la période).

Les 57 millions d'impôts différés actifs non constatés antérieurement comprennent essentiellement les impôts différés actifs qui ont été reconnus au Mexique sur l'exercice 2014.

L'incidence favorable des 52 millions d'euros liée à des taux d'impôts différents du taux normal est décomposée par principaux pays dans le tableau suivant :

Pays	Taux d'impôt	2014	2013 retraité (1)
Chine	25,0 %	22	10
Pologne	19,0 %	13	12
Corée du Sud	24,2 %	12	8
Thaïlande	20,0 %	5	7
Turquie	20,0 %	5	5
République tchèque	19,0 %	5	4
Japon	35,6 % / 38,0 % (2)	(5)	(1)
États-Unis	40,0 %	(8)	(1)
Autres pays		3	(3)
TOTAL		**52**	**41**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les données ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

(2) Le taux d'impôt au Japon prend en compte la réduction du taux d'impôt à partir de 2015.

Les utilisations de pertes fiscales des exercices antérieurs, pour lesquelles aucun impôt différé actif n'avait été reconnu, se décomposent essentiellement en l'utilisation de 63 millions d'euros sur l'intégration fiscale aux États Unis, celle de 15 millions d'euros au Mexique et celle de 11 millions d'euros au Japon.

À fin 2009, le groupe Valeo avait jugé que la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) correspondait à la définition d'un impôt, tel que précisé par IAS 12. Les impôts sur les résultats en 2014 comprennent ainsi une charge nette de 15 millions d'euros au titre de la CVAE (14 millions d'euros en 2013).

9.2 Impôts différés

Les impôts différés sont calculés selon l'approche bilantielle de la méthode du report variable pour toutes les différences temporelles provenant de la différence entre la base fiscale et la base comptable des actifs et passifs, ainsi que pour les pertes fiscales reportables.

Les principales différences temporelles sont liées aux déficits reportables, aux provisions pour retraites et autres avantages assimilés, aux autres provisions temporairement non déductibles fiscalement ainsi qu'aux frais de développement immobilisés. Les actifs et passifs d'impôts différés sont calculés en utilisant les taux d'impôts votés ou quasi adoptés qui seront en vigueur au moment du renversement des différences temporelles.

Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable que Valeo disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels ces actifs pourront être imputés. Les perspectives de récupération des impôts différés actifs sont revues périodiquement par entité fiscale et peuvent, le cas échéant, conduire à ne plus reconnaître des impôts différés actifs antérieurement constatés. Ces perspectives de récupération sont analysées selon la méthode la plus appropriée au vu de l'organisation juridique et fiscale de l'entité, de son historique fiscal et de ses perspectives de revenu imposable projeté. Ces dernières sont évaluées sur la base d'un plan fiscal dont les hypothèses sont cohérentes avec celles incluses dans les budgets et plan à moyen terme préparés par les entités du Groupe et approuvés par la Direction Générale. Les impôts à payer et les crédits d'impôts à recevoir sur les distributions de dividendes prévues par les sociétés du Groupe sont enregistrés au compte de résultat.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés lorsqu'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôts exigibles et que les actifs et passifs d'impôts différés concernent des impôts sur le résultat prélevés par la même autorité fiscale. En France, Valeo a opté pour le régime de l'intégration fiscale. Le Groupe intégré comprend la société mère et ses principales filiales françaises éligibles à ce régime. Le groupe Valeo a également opté pour des régimes d'intégration fiscale (ou assimilés) pour ses filiales implantées dans des pays dont la législation offre cette possibilité (Allemagne, Espagne, Royaume-Uni et États-Unis).

Les impôts différés par catégorie de différences temporelles se répartissent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité [1]
Déficits reportables	1 035	1 045
Frais de développement immobilisés	(177)	(154)
Engagements de retraite et assimilés	236	175
Autres provisions	74	59
Stocks	42	39
Provisions pour coûts sociaux et restructuration	12	10
Outillages	(1)	4
Immobilisations	46	40
Autres	98	105
Total impôts différés bruts	**1 365**	**1 323**
Total des impôts différés actifs non reconnus	(1 043)	(1 111)
Total impôts différés	**322**	**212**
Dont :		
• Impôts différés actifs	359	238
• Impôts différés passifs	(37)	(26)

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les impôts différés ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Aucun actif net d'impôts différés n'a été constaté aussi bien sur les déficits reportables que sur les différences temporelles pour l'intégration fiscale en France, soit un montant de 525 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Au 31 décembre 2014, 89 millions d'euros d'impôts différés actifs sont activés sur l'intégration fiscale aux États-Unis (51 millions d'euros au 31 décembre 2013), en raison des perspectives économiques plus favorables. Il subsiste un solde d'actifs nets d'impôts différés non encore activés de 341 millions d'euros au 31 décembre 2014 sur cette intégration fiscale (383 millions d'euros au 31 décembre 2013).

66 millions d'euros d'impôts différés actifs sont désormais activés au Mexique au 31 décembre 2014 du fait de la réorganisation juridique en cours et de la prise de contrôle de Valeo Sylvania Iluminacion.

À l'inverse, en raison d'une situation économique particulièrement difficile au Brésil, les actifs d'impôts différés dans ce pays n'ont pas été reconnus au 31 décembre 2014. Les actifs nets d'impôts différés reconnus au 31 décembre 2013 s'élevaient à 20 millions d'euros. Le solde d'actifs nets d'impôts différés non reconnus s'élève à 36 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Au 31 décembre 2014, les actifs d'impôts différés non reconnus par le Groupe se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	Base	Économie d'impôts potentielle
Déficits reportables jusqu'aux exercices 2015 à 2019	49	11
Déficits reportables en 2020 et au-delà	1 034	400
Déficits reportables indéfiniment	1 701	559
Déficits fiscaux courants	**2 784**	**970**
Actifs d'impôts différés non reconnus sur différences temporelles		73
TOTAL		**1 043**

Note 10 Capitaux propres et résultat par action

10.1 Capitaux propres

10.1.1 Capital

Au 31 décembre 2014, le capital social est de 238 millions d'euros, divisé en 79 462 540 actions de 3 euros chacune, entièrement libérées. Les actions nominatives inscrites au nom du même titulaire depuis au moins quatre ans (5 149 785 actions au 31 décembre 2014) bénéficient d'un droit de vote double.

Le Groupe vise une base de capital solide, afin de préserver la confiance des investisseurs, des créanciers et du marché et afin de pouvoir assurer son développement futur. Son objectif est de maintenir un équilibre entre dettes et fonds propres et de ne pas dépasser durablement un ratio d'endettement sur fonds propres de 100 %.

Le Groupe peut être amené à racheter ses propres actions sur le marché dans le but d'assurer la couverture des plans d'options et d'actions gratuites, les plans d'actionnariat salarié et la mise en œuvre du contrat de liquidité. Ce contrat de liquidité, conforme à la charte de déontologie AFEI (Association Française des Entreprises d'Investissement) a été signé avec un prestataire de services d'investissement le 22 avril 2004. Au 31 décembre 2014, les moyens affectés à la mise en œuvre de ce contrat de liquidité ressortent à 9 000 titres et 19 302 904 euros contre 3 500 titres et 19 535 815 euros à la clôture de l'exercice précédent. Il est rappelé que 220 000 actions Valeo et une somme de 6 600 000 euros avaient été affectées à la mise en œuvre du contrat de liquidité à la date de signature de celui-ci.

10.1.2 Primes d'émission

Les primes d'émission représentent la différence entre la valeur nominale des titres émis et le montant, net de frais, des apports reçus en numéraire ou en nature par Valeo lors de l'émission.

10.1.3 Écarts de conversion

La variation des écarts de conversion (part du Groupe) sur l'exercice est un gain latent de 127 millions d'euros (perte latente de 165 millions d'euros au 31 décembre 2013). Elle reflète principalement l'appréciation du yuan, à hauteur de 69 millions d'euros, et dans une moindre mesure, celle des devises sud-coréenne et thaïlandaise (pour un montant respectif de 30 et 19 millions d'euros) sur l'exercice 2014.

10.1.4 Réserves consolidées

Les réserves consolidées incluent notamment le résultat de l'exercice (part du Groupe) de 562 millions d'euros avant répartition.

10.1.5 Dividende par action

Les réserves distribuables de la société mère s'élèvent à 1 819 millions d'euros, avant affectation du résultat 2014. Elles étaient de 1 826 millions d'euros en 2013.

Un dividende de 1,70 euro par action a été versé en 2014 pour un total de 132 millions d'euros. Le dividende distribué en 2013 était de 1,50 euro par action, soit un montant total de 115 millions d'euros.

10.1.6 Actions propres et plan de rachat d'actions

Au 31 décembre 2014, Valeo détient 1 695 322 de ses propres actions, soit 2,1 % du capital social, contre 1 819 722 (2,3 %) au 31 décembre 2013.

La société Valeo a sollicité l'assistance d'un prestataire de services d'investissements pour les besoins de la réalisation de certains objectifs de son programme de rachat d'actions tel qu'autorisé par l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 21 mai 2014. Ce programme est destiné à un rachat d'actions, qui seront intégralement affectées aux fins de couvrir la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions, l'attribution d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise et de la mise en œuvre de tout plan d'épargne entreprise.

À l'échéance du contrat conclu en date du 27 mai 2014, il a été convenu entre les parties que le prestataire de services d'investissements vendrait à Valeo qui s'obligeait à les acquérir, à l'échéance, une certaine quantité d'actions Valeo, dans la limite de 75 millions d'euros et de 750 000 actions, à cours moyen déterminé de manière objective et indépendante par le marché pendant toute la durée du contrat. Ce cours moyen ne pouvait en toute hypothèse excéder le prix maximum d'achat tel qu'arrêté par l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 21 mai 2014.

Cette convention a pris effet le 28 mai 2014 et s'est terminée le 11 août 2014. Valeo disposait de la faculté de mettre fin à la convention à tout moment sauf pendant la période de restriction qui courrait à compter du 30 juin 2014. À cette date, Valeo était donc dans l'obligation de se porter acquéreur des actions propres rachetées par le prestataire de services d'investissements sur la durée du programme. Cette obligation s'est ainsi traduite par la constatation d'une dette financière au 30 juin 2014 en contrepartie d'une diminution des capitaux propres. Cette dette représentait la meilleure estimation de Valeo de la trésorerie à débourser au terme de l'opération et s'élevait à 74 millions d'euros.

La dette a évolué ensuite jusqu'à la fin du programme suivant le cours de l'action et le nombre d'actions achetées pour atteindre 73 millions d'euros. La différence a été comptabilisée en produit financier dans le compte de résultat sur le second semestre 2014, la variation étant liée au cours de l'action.

10.1.7 Participations ne donnant pas le contrôle

L'évolution des participations ne donnant pas le contrôle s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité [1]
Participations ne donnant pas le contrôle au 1er janvier	**147**	**138**
Quote-part de résultat	31	29
Dividendes versés	(10)	(14)
Augmentation de capital	-	-
Écarts de conversion	17	(7)
Écarts actuariels sur plans de retraite à prestations définies	-	-
Variations de périmètre	24	1
Participations ne donnant pas le contrôle au 31 décembre	**209**	**147**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les participations ne donnant pas le contrôle ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Les variations de périmètre de l'exercice s'expliquent principalement par les incidences des prises de contrôle de Valeo Samsung Thermal Systems Co. Ltd et Nanjing Valeo Clutch Co. Ltd (cf. Notes 2.2.1.2 et 2.2.1.4, pages 254 et 255), qui se sont faites sans modification du pourcentage d'intérêt de ces deux sociétés.

Les participations ne donnant pas le contrôle se décomposent principalement de la manière suivante :

	Pourcentage d'intérêt *(en %)*		Valeur de la participation ne donnant pas le contrôle *(en millions d'euros)*	
	31 décembre 2014	31 décembre 2013 retraité [1]	**31 décembre 2014**	31 décembre 2013 retraité [1]
Valeo Pyeong Hwa Co. Ltd Valeo Pyeong Hwa International Co. Ltd	50,0	50,0	119	93
Entités de l'alliance Ichikoh			26	19
Autres participations			64	35
Participations ne donnant pas le contrôle			**209**	**147**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les participations ne donnant pas le contrôle ont été modifiées par rapport à celles présentées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

10.2 Résultat par action

Le résultat de la période par action (avant dilution) est calculé en faisant le rapport entre le résultat de la période de l'exercice et le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, sous déduction du nombre moyen d'actions autodétenues.

Il n'y a aucun effet dilutif à prendre en compte.

	2014	2013
Résultat de la période attribuable aux actionnaires de la société mère *(en millions d'euros)*	562	439
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation *(en milliers d'actions)*	77 705	76 873
Résultat net par action *(en euros)*	**7,23**	**5,71**

Note 11 Détail des flux de trésorerie

11.1 Charges (produits) sans effet sur la trésorerie

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité [1]
Dotations aux amortissements et dépréciations sur immobilisations	642	542
Dotations (reprises) nettes sur provisions	(15)	(44)
Pertes (profits) sur cessions d'actifs immobilisés	(9)	13
Charges calculées liées aux paiements en actions	14	9
Pertes de valeur des actifs et passifs destinés à être cédés	-	28
TOTAL	**632**	**548**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, les charges et produits sans effet sur la trésorerie ont été modifiés par rapport à ceux présentés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (Cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Les pertes de valeur des actifs et passifs destinés à être cédés comprenaient principalement les 28 millions d'euros de perte de valeur sur l'activité Mécanismes d'accès sur l'exercice 2013 (cf. Note 2.2.2.1, page 255).

11.2 Variation du besoin en fonds de roulement

Les variations, sur les exercices 2014 et 2013, des principaux postes du besoin en fonds de roulement sont les suivants :

(en millions d'euros)	2014	2013 retraité [1]
Stocks	(56)	(106)
Créances clients	(82)	(79)
Dettes fournisseurs d'exploitation	186	345
Autres créances et dettes	(8)	92
TOTAL	**40**	**252**

(1) Pour la période close au 31 décembre 2013, la variation du besoin en fonds de roulement a été modifiée par rapport à celle présentée dans les comptes consolidés au 31 décembre 2013 publiés en février 2014, pour tenir compte des incidences liées à l'application des nouvelles normes sur la consolidation, à compter du 1er janvier 2014, de manière rétrospective (Cf. Notes 1.1.1 et 1.3, pages 246 et 247).

Le montant des créances cédées dont l'échéance est postérieure au 31 décembre 2014, pour lesquelles la quasi-totalité des risques et avantages a été transférée et qui ne figurent donc plus à l'actif de l'état de la situation financière est indiqué en Note 4.2, page 261, pour les créances clients et en Note 4.5.2, page 265, pour les créances de Crédit d'Impôt Recherche et de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi.

11.3 Acquisitions/cessions de participations avec prise/perte de contrôle

Les prises de contrôle de l'exercice 2014 ont entraîné un décaissement net de 104 millions d'euros, dont 111 millions d'euros correspondent au rachat des parts d'Osram GmbH dans Valeo Sylvania (cf. Note 2.2.1.1, page 254).

Au cours de l'exercice 2013, la principale opération liée au périmètre de consolidation est la cession de l'activité de Mécanismes d'accès (cf. Note 2.2.2.1, page 255) qui a généré un encaissement net de 170 millions d'euros.

11.4 Souscription et remboursements effectués sur emprunts à long terme

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2014, les souscriptions d'emprunts à long terme sont essentiellement constituées du nouvel emprunt obligataire de 700 millions d'euros émis le 22 janvier 2014. Cette émission obligataire s'est accompagnée d'une opération de rachat et d'annulation de 354 millions d'euros des obligations 2017 et de 226 millions d'euros des obligations 2018 en circulation. Ces 581 millions d'euros sont pris en compte sur la ligne « Remboursements effectués sur emprunts à long terme ». Le remboursement d'une annuité des emprunts BEI (Banque Européenne d'Investissement) de 52 millions d'euros en août 2014 est également inclus sur cette ligne. Le montant des primes et frais payés dans le cadre de cette opération de rachat par voie d'échange s'élève à 91 millions d'euros et est enregistré sur une ligne spécifique dans le tableau des flux de trésorerie consolidés (cf. Note 8.1.2.1, page 292).

Au cours de l'exercice 2013, les remboursements sur emprunts à long terme incluaient principalement le remboursement de l'emprunt obligataire de 311 millions d'euros le 24 juin 2013 et le remboursement partiel des emprunts BEI (Banque Européenne d'Investissement) de 56 millions d'euros le 5 août 2013 (cf. Note 8.1.2.1, page 292).

Note 12 Événements postérieurs à la clôture

À la connaissance de Valeo, il n'est pas intervenu depuis le 31 décembre 2014 d'événement susceptible d'avoir une influence significative sur l'activité, la situation financière et le patrimoine du Groupe.

Note 13 Liste des sociétés consolidées

	31 décembre 2014		31 décembre 2013	
Sociétés	% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt
EUROPE				
France				
Valeo (société mère)				
DAV	100	100	100	100
Équipement 1	100	100	100	100
Équipement 11	100	100	100	100
Équipement 2	100	100	100	100
SC2N	100	100	100	100
Société de Participations Valeo	100	100	100	100
Valeo Bayen	100	100	100	100
Valeo Embrayages	100	100	100	100
Valeo Équipements Électriques Moteur	100	100	100	100
Valeo Comfort and Driving Assistance (ex-Valeo Études Électroniques)	100	100	100	100
Valeo Finance	100	100	100	100
Valeo Compresseurs (3)	-	-	100	100
Valeo Management Services	100	100	100	100
Valeo Matériaux de Friction	100	100	100	100
Valeo Plastic Omnium SNC (1)	50	50	50	50
Valeo Sécurité Habitacle	100	100	100	100
Valeo Service	100	100	100	100
Valeo Systèmes de Contrôle Moteur	100	100	100	100
Valeo Systèmes d'Essuyage	100	100	100	100
Valeo Systèmes Thermiques	100	100	100	100
Valeo Vision	100	100	100	100
Espagne				
Telma Retarder España, S.A. (3)	-	-	100	100
Valeo Climatización, S.A.	100	100	100	100
Valeo España, S.A.	100	100	100	100
Valeo Iberica S.A. (3)	-	-	100	100
Valeo Iluminación, S.A.	100	100	100	100
Valeo Plastic Omnium S.L. (1) (3)	-	-	50	50
Valeo Service España, S.A.	100	100	100	100
Valeo Sistemas Electricos, S.L. (3)	-	-	100	100
Valeo Termico, S.A.	100	100	100	100

(1) Société mise en équivalence.
(2) Cf. Note 2.2.1.1, page 254.
(3) Fusions et liquidations.
(4) Cf. Note 2.2.1.2, page 254.
(5) Cf. Note 2.2.1.3, page 255.
(6) Cf. Note 2.2.1.4, page 255.

Sociétés	31 décembre 2014 % de contrôle	31 décembre 2014 % d'intérêt	31 décembre 2013 % de contrôle	31 décembre 2013 % d'intérêt
Portugal				
Cablagens Do Ave (3)	-	-	100	100
Italie				
Valeo Service Italia, S.p.A.	99,9	99,9	99,9	99,9
Valeo, S.p.A.	100	100	100	100
Allemagne				
Valeo Auto-Electric GmbH	100	100	100	100
Valeo GmbH	100	100	100	100
Valeo Klimasysteme GmbH	100	100	100	100
Valeo Schalter und Sensoren GmbH	100	100	100	100
Valeo Service Deutschland GmbH	100	100	100	100
Valeo Wischersysteme GmbH	100	100	100	100
Royaume-Uni				
Valeo (UK) Limited	100	100	100	100
Valeo Climate Control Limited	100	100	100	100
Valeo Engine Cooling UK Limited	100	100	100	100
Valeo Management Services UK Limited	100	100	100	100
Valeo Service UK Limited	100	100	100	100
Valeo Air Management UK Limited	100	100	100	100
Irlande				
Connaught Electronics Limited	100	100	100	100
Hi-Key Limited	100	100	100	100
Valeo Ichikoh Holding Ireland Limited	85,0	89,7	85,0	89,7
Belgique				
Valeo Service Belgique	100	100	100	100
Valeo Vision Belgique	100	100	100	100
Luxembourg				
Coreval	100	100	100	100
Norvège				
Valeo Powertrain Energy Conversion AS	100	100	100	100
Pays-Bas				
Valeo Holding Netherlands B.V.	100	100	100	100
Valeo International Holding B.V.	100	100	100	100
Valeo Service Benelux B.V.	100	100	100	100
République tchèque				
Valeo Autoklimatizace k.s.	100	100	100	100
Valeo Compressor Europe s.r.o.	100	100	100	100
Valeo Vymeniky Tepla k.s.	100	100	100	100
Pologne				
Valeo Autosystemy Sp.ZO.O.	100	100	100	100
Valeo Electric and Electronic Systems Sp.ZO.O.	100	100	100	100
Valeo Service Eastern Europe Sp.ZO.O.	100	100	100	100

(1) Société mise en équivalence.
(2) Cf. Note 2.2.1.1, page 254.
(3) Fusions et liquidations.
(4) Cf. Note 2.2.1.2, page 254.
(5) Cf. Note 2.2.1.3, page 255.
(6) Cf. Note 2.2.1.4, page 255.

Sociétés	31 décembre 2014 % de contrôle	31 décembre 2014 % d'intérêt	31 décembre 2013 % de contrôle	31 décembre 2013 % d'intérêt
Hongrie				
Valeo Auto-Electric Hungary LLC	100	100	100	100
Roumanie				
Valeo Lighting Injection SA	100	100	100	100
Valeo Sisteme Termice S.R.L.	100	100	100	100
Russie				
Valeo Climate Control Tomilino LLC	100	100	100	100
Valeo Service Limited Liability Company	100	100	100	100
Turquie				
Valeo Otomotiv Sistemleri Endustrisi A.S.	100	100	100	100
AFRIQUE				
Tunisie				
DAV Tunisie	100	100	100	100
Valeo Embrayages Tunisie S.A.	100	100	100	100
Valeo Tunisie S.A.	100	100	100	100
Maroc				
Cablinal Maroc, S.A.	100	100	100	100
Valeo Vision Maroc, S.A.	100	100	100	100
Égypte				
Valeo Interbranch Automotive Software Egypt	100	100	100	100
Afrique du Sud				
Valeo Systems South Africa (Proprietary) Ltd.	51	51	51	51
AMÉRIQUE DU NORD				
États-Unis				
Valeo Climate Control Corp.	100	100	100	100
Valeo North America, Inc	100	100	100	100
Valeo Investment Holdings, Inc. (3)	-	-	100	100
Valeo Radar Systems, Inc.	100	100	100	100
Valeo Sylvania, LLC (2) (3)	-	-	50	50
Detroit Thermal Systems LLC (1)	49	49	49	49
Detroit Thermal Systems Leverage Lender LLC (1)	49	49	49	49
Canada				
Valeo Canada	100	100	-	-
Mexique				
Delmex de Juarez S de RL de CV	100	100	100	100
Valeo Climate Control de Mexico Servicios S de RL de CV	100	100	100	100
Valeo Climate Control de Mexico, SA de CV (3)	-	-	100	100
Valeo Sistemas Automotrices de Mexico SA de CV	100	100	-	-
Valeo Sistemas Electricos Servicios S de RL de CV	100	100	100	100
Valeo Sistemas Electricos, SA de CV	100	100	100	100
Valeo Sistemas Electronicos, S de RL de CV	100	100	100	100
Valeo Sylvania Iluminacion, S de RL de CV (2) (3)	-	-	50	50
Valeo Sylvania Services, S de RL de CV (2)	100	100	50	50
Valeo Termico Servicios, S de RL de CV	100	100	100	100
Valeo Transmisiones Servicios de Mexico S de RL de CV	100	100	100	100

(1) Société mise en équivalence.
(2) Cf. Note 2.2.1.1, page 254.
(3) Fusions et liquidations.
(4) Cf. Note 2.2.1.2, page 254.
(5) Cf. Note 2.2.1.3, page 255.
(6) Cf. Note 2.2.1.4, page 255.

Sociétés	31 décembre 2014 % de contrôle	31 décembre 2014 % d'intérêt	31 décembre 2013 % de contrôle	31 décembre 2013 % d'intérêt
AMÉRIQUE DU SUD				
Brésil				
Valeo Sistemas Automotivos Ltda	100	100	100	100
Argentine				
Cibie Argentina, SA	100	100	100	100
Emelar Sociedad Anonima	100	100	100	100
Valeo Embragues Argentina, SA	100	100	100	100
Valeo Termico Argentina, SA	100	100	100	100
ASIE				
Thaïlande				
Valeo Automotive (Thailand) Co. Ltd (ex-Valeo Compressor [Thailand] Co. Ltd)	100	98,5	100	98,5
Valeo Compressor Clutch (Thailand) Co. Ltd	100	99,4	100	99,4
Valeo Siam Thermal Systems Co. Ltd	74,9	74,9	74,9	74,9
Valeo Thermal Systems Sales (Thailand) Co. Ltd	74,9	74,9	74,9	74,9
Valeo Niles (Thailand) Co. Ltd (ex-Niles [Thailand] Co. Ltd)	100	100	100	100
Corée du Sud				
Valeo Automotive Korea	100	100	100	100
Valeo Electrical Systems Korea, Ltd	100	100	100	100
Valeo Pyeong HWA Co. Ltd	50	50	50	50
Valeo Pyeong HWA International Co. Ltd	50	50	50	50
Valeo Samsung Thermal Systems Co. Ltd (4)	50	50	50	50
Valeo Pyeong HWA Metals Co. Ltd (1)	49	49	49	49
Indonésie				
PT Valeo AC Indonesia	100	100	100	100
Taïwan				
Niles CTE Electronic Co. Ltd	51	51	51	51
Japon				
Ichikoh Industries Limited (1)	31,6	31,6	31,6	31,6
Valeo Japan Co. Ltd	100	100	100	100
Valeo Unisia Transmissions K.K.	66	66	66	66
Nitto Manufacturing Co. Ltd	87,2	87,2	87,2	87,2
Chine				
Faw-Valeo Climate Control Systems Co. Ltd (1)	36,5	36,5	36,5	36,5
Foshan Ichikoh Valeo Auto Lighting Systems Co. Ltd	85	89,7	85	89,7
Guangzhou Valeo Engine Cooling Co. Ltd	100	100	100	100
Huada Automotive Air Conditioner Co. Ltd (1)	45	45	45	45
Valeo Ichikoh (China) Autolighting Co.Ltd (ex-Hubei Valeo Autolighting Co. Ltd)	85	89,7	85	89,7
Nanjing Valeo Clutch Co. Ltd (6)	75	55	75	55
Shanghai Valeo Automotive Electrical Systems Company Ltd (1)	50	50	50	50
Shenyang Valeo Pyeong-Hwa Transmission Systems Co. Ltd.	50	50	50	50
Tianjin Valeo Xinyue Auto Parts Co. Ltd	60	60	60	60
Taizhou Valeo-Wenling Automotive Systems Company Ltd	100	100	100	100

(1) Société mise en équivalence.
(2) Cf. Note 2.2.1.1, page 254.
(3) Fusions et liquidations.
(4) Cf. Note 2.2.1.2, page 254.
(5) Cf. Note 2.2.1.3, page 255.
(6) Cf. Note 2.2.1.4, page 255.

Sociétés	31 décembre 2014		31 décembre 2013	
	% de contrôle	% d'intérêt	% de contrôle	% d'intérêt
Chine				
Valeo Auto Parts Trading (Shanghai) Co. Ltd	100	100	100	100
Valeo Automotive Air Conditioning Hubei Co. Ltd	100	100	100	100
Valeo Automotive Components and System Co.Ltd	100	100	100	100
Valeo Automotive Transmissions Systems (Nanjing) Co. Ltd	100	100	100	100
Valeo Engine Cooling (Foshan) Co. Ltd	100	100	100	100
Valeo Engine Cooling (Shashi) Co. Ltd	100	100	100	100
Valeo Compressor (Changchun) Co. Ltd	100	100	100	100
Valeo Interior Controls (Shenzhen) Co. Ltd	100	100	100	100
Valeo Lighting Hubei Technical Center Co. Ltd	85	89,7	85	89,7
Valeo Management (Beijing) Co. Ltd	100	100	100	100
Valeo Shanghai Automotive Electric Motors & Wiper Systems Co. Ltd	55	55	55	55
Valeo Management (Shanghai) Co. Ltd	100	100	100	100
Fuzhou Niles Electronic Co. Ltd	51	51	51	51
Valeo Niles (Guangzhou) Electronics Co. Ltd (ex-Guangzhou Niles Electronics Co. Ltd)	100	100	100	100
Guangzhou Niles Trading Co. Ltd	100	100	100	100
Valeo Friction Materials (Nanjing) Co. Ltd (6)	50	50	-	-
Shenyang Valeo Auto Lighting Co. Ltd	85	89,7	85	89,7
Wuhu Valeo Automotive Lighting Systems	85	89,7	80	71,8
Inde				
Amalgamations Valeo Clutch Private Ltd (1)	50	50	50	50
Minda Valeo Security Systems Private Ltd (5)	-	-	50	50
Valeo India Private Ltd	100	100	100	100
Valeo Friction Materials India Ltd	60	60	60	60
Valeo Lighting Systems (India) Private Ltd	100	100	100	100
Valeo Service India Auto Parts Private Limited	60	60	60	60

(1) Société mise en équivalence.
(2) Cf. Note 2.2.1.1, page 254.
(3) Fusions et liquidations.
(4) Cf. Note 2.2.1.2, page 254.
(5) Cf. Note 2.2.1.3, page 255.
(6) Cf. Note 2.2.1.4, page 255.

5.4.7 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2014

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Valeo, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les Notes explicatives 1.3.1.2, 1.3.2 et 1.3.3 de l'annexe aux comptes consolidés qui exposent :

- les incidences de la première application de la norme IFRS 11 – « Partenariats » ;
- le changement de présentation du compte de résultat consolidé.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- La Note 5.3 de l'annexe aux comptes consolidés précise les modalités d'évaluation des provisions pour retraites et engagements assimilés. Nos travaux ont consisté à revoir les données et les hypothèses actuarielles retenues ainsi que les calculs effectués et à vérifier que les informations apportées dans cette note sont appropriées.
- La Note 6.4 de l'annexe aux comptes consolidés expose les modalités mises en œuvre par votre société pour tester les écarts d'acquisition (« Goodwill »), pour évaluer s'il existe un indice de perte de valeur des actifs immobilisés et, le cas échéant, pour réaliser un test de dépréciation sur ces mêmes actifs. Nos travaux ont consisté à examiner les modalités et les hypothèses retenues par votre société lors de la mise en œuvre de ces tests et à vérifier que l'annexe aux comptes consolidés fournit une information appropriée.
- La Note 7.1 de l'annexe aux comptes consolidés expose les modalités d'évaluation des provisions destinées à couvrir les obligations de votre société en matière de garanties accordées à ses clients et les risques spécifiques de qualité. Nos travaux ont consisté à examiner la documentation disponible et la traduction chiffrée des hypothèses retenues et à apprécier le caractère raisonnable des estimations retenues.
- La Note 9.2 de l'annexe aux comptes consolidés précise les modalités de comptabilisation et d'évaluation des impôts différés actifs. Nos travaux ont consisté à apprécier les hypothèses sous-tendant les perspectives de récupération de tels actifs et à vérifier que l'annexe aux comptes consolidés fournit une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 24 février 2015

Les Commissaires aux comptes

MAZARS		ERNST & YOUNG et Autres	
Gaël Lamant	Lionel Gotlib	Philippe Berteaux	Gilles Puissochet

5.5 Analyse des résultats de la Société Valeo RFA

À la suite de la filialisation de ses activités industrielles en 2002, la société anonyme Valeo n'a plus qu'une activité de *holding* et de gestion de la trésorerie du Groupe.

Valeo présente au titre de l'exercice 2014 une perte d'exploitation de 42 millions d'euros contre une perte d'exploitation de 18 millions d'euros au titre de l'exercice précédent. Ce sont les charges nettes relatives aux plans d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites qui expliquent l'essentiel de l'augmentation de la perte d'exploitation en 2014. En effet, la poursuite de la progression du cours de bourse de l'action Valeo sur l'exercice 2014 (+ 29 %), a entraîné un provisionnement accru des actions qui seront livrées aux bénéficiaires des plans dans le futur.

Le résultat financier de l'exercice 2014 s'établit à 228 millions d'euros. Il est en hausse de 69 millions d'euros par rapport à celui de l'exercice 2013 (159 millions d'euros). Les dividendes reçus ou à recevoir par la Société augmentent et s'établissent à 165 millions d'euros contre 75 millions d'euros l'an passé. Cette hausse est principalement liée à l'augmentation du dividende en provenance de la holding Valeo International Holding B.V. (+ 55 millions d'euros). Les produits d'intérêts nets s'élèvent à 76 millions d'euros au titre de l'exercice 2014 contre 47 millions d'euros lors de l'exercice 2013 (+ 62 %). Cela s'explique à la fois par l'accroissement des produits d'intérêts en provenance des filiales du Groupe (effet taux et volume) et par la diminution des charges d'intérêts notamment liée à l'arrivée à échéance d'un emprunt obligataire en juin 2013, aux rachats partiels des souches 2017 et 2018 des emprunts obligataires en début d'année échangées contre un nouvel emprunt obligataire assorti d'un taux d'intérêt moindre et également d'un effet taux favorable sur un emprunt souscrit auprès de la Banque Européenne d'Investissement. Ces améliorations du résultat financier sur l'exercice 2014 sont en partie compensées par des dotations nettes aux dépréciations et provisions sur les titres de participation à hauteur de 11 millions d'euros alors qu'une reprise nette de 30 millions d'euros avait été enregistrée lors de l'exercice 2013.

Le résultat exceptionnel de l'exercice 2014 est positif à 11 millions d'euros contre un produit de 16 millions d'euros au titre de l'exercice précédent. Il s'explique en 2014 comme en 2013 à la fois par l'encaissement d'indemnités d'assurance et par une diminution du coût des procédures contentieuses avec d'anciens employés.

L'impôt sur les bénéfices au titre de l'exercice 2014 est une charge de 23 millions d'euros contre un produit de 23 millions d'euros lors de l'exercice 2013. Valeo enregistre cette année une charge nette liée à l'intégration fiscale de 19 millions d'euros contre un produit net de 26 millions d'euros lors de l'exercice précédent. En effet, en 2014, Valeo a augmenté de 16 millions d'euros sa provision pour reversement d'impôts sur les sociétés à ses filiales intégrées : celles-ci présentant de meilleures perspectives sur les prochaines années.

Le résultat net de l'exercice 2014 de Valeo représente un bénéfice de 174 millions d'euros contre 180 millions d'euros au titre de l'exercice 2013.

Aucune dépense somptuaire non déductible n'a été constatée lors de l'exercice 2014.

Aucune réintégration fiscale de frais généraux n'a été effectuée lors de l'exercice 2014.

Les capitaux propres de la société Valeo s'élèvent à 3 619 millions d'euros au 31 décembre 2014, en augmentation de 42 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2013. Cette hausse correspond au résultat de l'exercice 2014 minoré du dividende de 132 millions d'euros versé par Valeo en juin 2014 à ses actionnaires au titre de ses résultats de l'exercice 2013.

À compter du 1er janvier 2009, en conformité avec la loi de modernisation de l'économie, Valeo a appliqué de nouveaux termes de paiement à ses fournisseurs. Pour toute nouvelle commande émise à compter du 1er janvier 2009 et pour les commandes ouvertes existant à cette date, les fournisseurs sont réglés à 45 jours fin de mois date de facture. Si les conditions de paiement existant avant l'entrée en vigueur de la loi étaient plus courtes, aucun changement n'a été effectué. Au 31 décembre 2014, le solde des dettes fournisseurs, hors factures non parvenues, s'élève à 0,7 million d'euros dont 0,4 million d'euros payable avant fin décembre 2014 et 0,3 million d'euros payable en janvier 2015. Au 31 décembre 2013, le solde des dettes fournisseurs était de 0,5 million d'euros dont 0,2 million d'euros payable avant fin décembre 2013 et 0,3 million d'euros payable en janvier 2014.

5.6 Comptes annuels 2014 RFA

En application de l'article 28 du Règlement européen (CE) n° 809/2004 du 29 avril 2004, le présent document incorpore par référence les informations suivantes :

- les comptes annuels et le rapport des Commissaires aux comptes relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2013 figurant aux pages 295 à 313 et 314 du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 mars 2014 sous le numéro D.14-0234 ;
- les comptes annuels et le rapport des Commissaires aux comptes relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2012 figurant aux pages 272 à 290 et 291 du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 mars 2013 sous le numéro D.13-0246.

5.6.1 Compte de résultat

(en millions d'euros)	*Notes explicatives*	2014	2013
Reprises sur provisions et transferts de charges	*2*	101	-
Autres produits	*3*	37	33
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION		**138**	**33**
Autres achats et charges externes	*4*	(118)	(22)
Impôts, taxes et versements assimilés		(2)	(2)
Salaires et traitements	*5*	(8)	(2)
Charges sociales		(1)	(1)
Dotations aux amortissements et aux provisions	*6*	(51)	(24)
Total des charges d'exploitation		**(180)**	**(51)**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		**(42)**	**(18)**
Résultat financier	*7*	228	159
RÉSULTAT COURANT		**186**	**141**
Résultat exceptionnel	*8*	11	16
Impôts sur les bénéfices	*9*	(23)	23
RÉSULTAT DE L'EXERCICE		**174**	**180**

Les Notes annexes font partie intégrante des comptes annuels.

5.6.2 Bilan

(en millions d'euros)	Notes explicatives	31 décembre 2014 Brut	31 décembre 2014 Amortissements et dépréciations	31 décembre 2014 Net	31 décembre 2013 Net
ACTIF					
Immobilisations corporelles		5	(4)	1	1
Immobilisations financières	10	4 792	(729)	4 063	3 805
ACTIF IMMOBILISÉ		**4 797**	**(733)**	**4 064**	**3 806**
Créances d'exploitation	11	64	-	64	86
Créances diverses		-	-	-	-
Créances financières	15.4	1 889	-	1 889	1 887
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	15.5	1 060	-	1 060	977
Comptes de régularisation	12	93	-	93	8
ACTIF CIRCULANT		**3 106**	**-**	**3 106**	**2 958**
TOTAL ACTIF		**7 903**	**(733)**	**7 170**	**6 764**

(en millions d'euros)	Notes explicatives	31 décembre 2014	31 décembre 2013
PASSIF			
Capital social		238	238
Primes d'émission, de fusion et d'apport		1 434	1 434
Réserve légale		25	25
Réserves réglementées		4	4
Autres réserves		263	263
Report à nouveau		1 481	1 433
Résultat de l'exercice		174	180
CAPITAUX PROPRES	13	**3 619**	**3 577**
Provisions pour risques et charges	14	**100**	**103**
Dettes financières à long terme - part à plus d'un an	15.2	1 489	1 437
Dettes financières à long terme - part à moins d'un an	15.2	117	101
Dettes financières à court terme	15.3	1 608	1 354
Dettes d'exploitation	16	7	4
Autres dettes	16	230	180
Comptes de régularisation		-	8
DETTES		**3 451**	**3 084**
TOTAL PASSIF		**7 170**	**6 764**

Les Notes annexes font partie intégrante des comptes annuels.

5.6.3 Variation de trésorerie

(en millions d'euros)	*Notes explicatives*	2014	2013
FLUX D'EXPLOITATION			
Résultat net		174	180
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie :			
• dotations aux amortissements/charges à répartir		(80)	3
• dotations (reprises) aux dépréciations et aux provisions		31	(15)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT		**125**	**168**
Variation du besoin en fonds de roulement :			
• créances d'exploitation		22	81
• dettes d'exploitation		3	(3)
• autres créances et dettes diverses		42	32
FLUX NETS DE TRÉSORERIE D'EXPLOITATION		**192**	**278**
FLUX SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Acquisition d'immobilisations financières	*10.1*	(185)	(4)
Variation des créances rattachées à des participations	*10.1*	(107)	(91)
Cession d'immobilisations financières		-	-
FLUX NETS DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS		**(292)**	**(95)**
(Déficit)/Excédent de financement opérationnel		**(100)**	**183**
FLUX SUR OPÉRATIONS FINANCIÈRES			
Dividendes versés	*13.1*	(132)	(115)
Variation des emprunts à long terme :			
• souscription d'emprunts à long terme	*15.2*	700	-
• remboursement d'emprunts à long terme	*15.2*	(637)	(367)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE SUR OPÉRATIONS FINANCIÈRES		**(69)**	**(482)**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE		**(169)**	**(299)**
TRÉSORERIE AU 1ER JANVIER	*15.1*	**1 510**	**1 809**
TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE	*15.1*	**1 341**	**1 510**

Les Notes annexes font partie intégrante des comptes annuels.

5.6.4 Notes annexes aux états financiers de la Société

SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES ANNEXES

Note 1 Principes comptables 322
- 1.1 Base de préparation 322
- 1.2 Titres de participation 322
- 1.3 Valeurs mobilières de placement 322
- 1.4 Provisions pour retraites et engagements assimilés 322
- 1.5 Conversion des éléments en devises 322
- 1.6 Instruments financiers 323
- 1.7 Actions gratuites et options d'achat d'actions 323

Note 2 Reprises sur provisions et transferts de charges 323

Note 3 Autres produits 323

Note 4 Autres achats et charges externes 324

Note 5 Salaires et traitements 324

Note 6 Dotations aux amortissements et provisions 324

Note 7 Résultat financier 325

Note 8 Résultat exceptionnel 325

Note 9 Impôts sur les bénéfices 325
- 9.1 Régime fiscal des groupes et résultat fiscal 325
- 9.2 Impôts 325
- 9.3 Éléments susceptibles d'être à l'origine d'allégements et d'accroissements de la dette future d'impôt de Valeo 326

Note 10 Immobilisations financières 326
- 10.1 Évolution 326
- 10.2 Analyse par nature 327

Note 11 Créances d'exploitation 327

Note 12 Comptes de régularisation actif 327

Note 13 Capitaux propres 328
- 13.1 Évolution 328
- 13.2 Capital 328
- 13.3 Primes d'émission et de fusion 329
- 13.4 Réserves 329

Note 14 Provisions pour risques et charges 329
- 14.1 Évolution 329
- 14.2 Provisions pour retraites et engagements assimilés 329
- 14.3 Autres provisions pour risques et charges 329

Note 15 Endettement financier net 330
- 15.1 Détail de l'endettement financier net 330
- 15.2 Détail des dettes financières à long terme 330
- 15.3 Détail des dettes financières à court terme 331
- 15.4 Détail des créances financières 331
- 15.5 Valeurs mobilières de placement et disponibilités 332
- 15.6 Lignes de crédit 332
- 15.7 Programmes de financement 332
- 15.8 Notation de la dette 332
- 15.9 *Covenants* 332

Note 16 Dettes d'exploitation et autres dettes 333

Note 17 Opérations avec les entreprises et les parties liées 333
- 17.1 Opérations avec les entreprises liées 333
- 17.2 Opérations avec les parties liées 333

Note 18 Couvertures des risques de change, de taux d'intérêt et sur matières premières 334
- 18.1 Couvertures des risques de change 334
- 18.2 Couverture des risques sur matières premières 334
- 18.3 Couverture des risques de taux 335

Note 19 Engagements hors bilan 335

Note 20 Autres informations 335

Note 21 Filiales et participations 336

Note 22 Événements post-clôture 337

Note 1 Principes comptables

1.1 Base de préparation

Les comptes de la société Valeo sont établis conformément à la réglementation comptable française en vigueur. Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base qui ont pour objet de fournir une image fidèle de l'entreprise : continuité d'exploitation, permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre, indépendance des exercices.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits au bilan est celle, selon les cas, du coût historique, de la valeur d'apport ou de la valeur réévaluée.

Les principes comptables retenus pour l'élaboration des comptes sociaux de l'exercice 2014 sont identiques à ceux de l'exercice 2013.

Les états financiers de Valeo sont présentés en euros et sont arrondis au million le plus proche.

La préparation des états financiers nécessite de la part de Valeo d'effectuer des estimations et de faire des hypothèses susceptibles d'avoir un impact tant sur ses propres actifs et passifs que sur ceux de ses filiales et participations. Ces dernières sont exposées à la fois aux risques spécifiques liés au métier d'équipementier automobile et à des risques plus généraux liés à leur activité industrielle et commerciale dans un environnement international. Dans un contexte où les incertitudes restent élevées notamment en Europe et en Amérique du Sud, le Groupe s'est particulièrement appuyé sur les données prévisionnelles du marché automobile, ainsi que sur son propre carnet de commandes et ses perspectives de développement sur les marchés émergents, pour construire les plans moyen terme et le budget qui ont été utilisés pour réaliser les évaluations des titres de participation, lorsque ces évaluations reposent sur les données prévisionnelles des filiales. Les plans à moyen terme 2015-2019 sont notamment basés sur des hypothèses de progression moyenne de la production automobile mondiale de 3,2 % par an (soit une hypothèse de production automobile mondiale de 101 millions de véhicules à l'horizon 2019). Cette hypothèse est cohérente avec plusieurs prévisions d'organismes externes indépendants, disponibles en octobre 2014, date à laquelle les plans ont été mis à jour. À l'horizon de ces plans, l'Asie et le Moyen-Orient devraient représenter 54 % de la production totale, l'Europe et l'Afrique 24 %, l'Amérique du Nord 17 % et l'Amérique du Sud 5 %.

Les estimations et hypothèses utilisées sont réexaminées de façon continue. En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, il est possible que les montants qui figureront dans les futurs états financiers soient différents des valeurs actuellement estimées.

1.2 Titres de participation

À leur date d'entrée, les titres de participation sont comptabilisés à leur coût d'acquisition, y compris les droits de mutation, honoraires ou commissions et frais d'actes. À compter de l'exercice 2007, la Société a opté pour l'incorporation des frais d'acquisition dans le coût d'entrée des titres (avis du Comité d'urgence du CNC du 15 juin 2007).

À la clôture, la Société évalue ses titres à leur valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée en prenant en compte différents critères adaptés aux participations évaluées. Ces critères sont : les données prévisionnelles issues des plans à moyen terme des filiales, les capitaux propres, les perspectives et l'intérêt stratégique du Groupe. Lorsque cette valeur est inférieure à la valeur comptable, une dépréciation est enregistrée pour le montant de cette différence.

1.3 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées au plus bas de leur prix d'acquisition ou de leur valeur de marché lorsqu'il s'agit d'actions propres achetées au titre de la régularisation des cours ou d'actions non affectées à des plans d'attribution au personnel.

Pour les actions affectées aux plans d'options d'achat et aux plans d'attribution d'actions gratuites, l'avis 2008-17 du CNC (Conseil national de la comptabilité) s'applique. Lorsque les plans sont servis par des actions existantes, cet avis précise notamment les modalités d'étalement des provisions éventuelles sur la durée d'acquisition des droits.

1.4 Provisions pour retraites et engagements assimilés

Les engagements en matière de retraite, qui correspondent exclusivement à des compléments de retraite versés à d'anciens salariés, font l'objet d'évaluations actuarielles.

La valeur actuelle des engagements est intégralement provisionnée.

1.5 Conversion des éléments en devises

Les transactions en devises sont converties au cours de change en vigueur au moment de la transaction ou au cours de la couverture de change mise en place, le cas échéant.

Les actifs et passifs exprimés en devises non fonctionnelles sont convertis au cours de clôture, ou maintenus au cours de la couverture qui leur est affectée.

1.6 Instruments financiers

Les résultats relatifs aux instruments financiers utilisés dans le cadre d'opérations de couverture sont comptabilisés de manière symétrique à la prise en compte des produits et charges sur les éléments couverts.

Sont également considérés comme des opérations de couverture les engagements concernant des transactions futures dont la réalisation est probable.

1.7 Actions gratuites et options d'achat d'actions

Lorsqu'une sortie de ressources relative aux options d'achat d'actions et aux attributions gratuites est probable, le risque est provisionné au prorata des droits acquis depuis la date d'attribution. Le cas échéant, la provision ainsi déterminée intègre le fait que des actions autodétenues sont ou non affectées aux plans d'options d'achat ou d'attributions gratuites concernés.

Note 2 Reprises sur provisions et transferts de charges

(en millions d'euros)	2014	2013
Reprises sur provisions	10	-
Transferts de charges	91	-
Reprises sur provisions et transferts de charges	**101**	**-**

La reprise de provision de 10 millions d'euros en 2014 correspond principalement à la livraison des actions du plan d'attribution d'actions gratuites du 24 juin 2010 aux bénéficiaires étrangers et du plan d'attribution d'actions gratuites du 8 juin 2011 aux bénéficiaires français.

Les transferts de charges en 2014 sont liés à l'opération d'émission/échange d'obligations de janvier 2014. Ils correspondent aux coûts des rachats partiels des emprunts obligataires 2017 et 2018 et aux frais d'émission et d'intermédiation liés à l'émission du nouvel emprunt obligataire à échéance 2024 souscrit en janvier 2014. L'ensemble de ces frais est étalé sur la durée de la nouvelle émission (cf. Note 15.2, page 330).

Note 3 Autres produits

(en millions d'euros)	2014	2013
Redevances de marques	28	26
Autres	9	7
Autres produits	**37**	**33**

Les contrats de redevance de marque, aux termes desquels la société Valeo permet à certaines de ses filiales françaises de se prévaloir de l'appartenance au Groupe, de ses valeurs, de son modèle et de ses procédures, ont été révisés en 2011. Ils génèrent un produit de 28 millions d'euros sur la période soit un montant proche de celui de l'an passé (26 millions d'euros).

Les autres produits correspondent à des refacturations faites ou à établir aux filiales.

Note 4 Autres achats et charges externes

(en millions d'euros)	2014	2013
Coûts de rachat et frais d'émission des emprunts à répartir	(91)	-
Autres	(27)	(22)
Autres achats et charges externes	**(118)**	**(22)**

Les autres achats et charges externes sont principalement constitués des coûts de rachat et des frais d'émission des emprunts pour 91 millions d'euros qui sont étalés sur la durée du nouvel emprunt obligataire émis en janvier 2014 (cf. Notes 2 et 15.2, pages 323 et 330).

Note 5 Salaires et traitements

(en millions d'euros)	2014	2013
Rémunérations	(3)	(2)
Autres charges de personnel	(5)	-
Salaires et traitements	**(8)**	**(2)**

En 2014, la période d'acquisition des droits relative au plan d'attribution d'actions gratuites de 2010 est arrivée à échéance pour les bénéficiaires étrangers ainsi que celle relative au plan d'attribution d'actions gratuites de 2011 pour les bénéficiaires français. En conséquence, la Société a procédé à la livraison de 229 560 actions et a enregistré une charge de 7 millions d'euros correspondant à la valeur nette comptable des titres autodétenus livrés. Parallèlement, la Société a enregistré une reprise de provision de 10 millions d'euros (cf. Note 2, page 323).

Les autres charges de personnel comprennent également un produit de 2 millions d'euros relatif à des levées d'options d'achat d'actions sur l'exercice 2014.

En 2013, aucun plan d'actions gratuites ou d'options d'achat d'actions n'était arrivé à échéance.

Note 6 Dotations aux amortissements et provisions

(en millions d'euros)	2014	2013
Risque sur plans d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites	(41)	(22)
Amortissement des frais d'émission d'emprunts	(10)	(2)
Dotations aux amortissements et provisions	**(51)**	**(24)**

Les dotations aux amortissements et provisions concernent principalement la provision pour risques sur plans d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites. La progression du cours de bourse de l'action Valeo (+ 29 %) a entraîné un provisionnement accru des actions qui seront livrées aux bénéficiaires de ces plans dans le futur.

Note 7 Résultat financier

(en millions d'euros)	2014	2013
Dividendes	165	75
Produits d'intérêts	157	151
Charges d'intérêts	(81)	(104)
(Dotations)/reprises nettes sur dépréciations et provisions des titres de participation	(11)	30
Autres	(2)	7
Résultat financier	**228**	**159**

Les dividendes de 2014 correspondent pour l'essentiel aux dividendes de la holding Valeo International Holding BV (125 millions d'euros) et de la filiale turque Valeo Otomotiv Sistemleri Endustrisi A.S. (35 millions d'euros). En 2013, le dividende en provenance de la holding Valeo International Holding BV s'élevait à 70 millions d'euros.

Les charges d'intérêts en 2014 baissent compte tenu du remboursement de l'emprunt obligataire arrivé à échéance en 2013, et des remboursements partiels des souches 2017 et 2018 échangées en début d'année contre un nouvel emprunt obligataire assorti d'un taux d'intérêt moindre.

Sur l'exercice 2014, l'évaluation du portefeuille titres a conduit à la comptabilisation d'une dotation nette aux dépréciations des titres de 34 millions d'euros (cf. Note 10.1, page 326) et une reprise nette aux provisions pour risques sur filiales de 23 millions d'euros soit une charge de 11 millions d'euros. Les dotations enregistrées en 2014 ont trait pour l'essentiel aux filiales Valeo Systèmes de Contrôle Moteur et Valeo Service. Les reprises concernent principalement les investissements dans la holding financière Valeo International Holding BV, qui bénéficie de l'amélioration continue de la performance de ses filiales américaines ainsi que dans la société Valeo Vision, qui poursuit son redressement.

Note 8 Résultat exceptionnel

Le montant de 11 millions d'euros représente majoritairement des indemnités d'assurance perçues sur l'exercice 2014. Le montant de 16 millions d'euros relatif à 2013 était composé également pour l'essentiel de produits d'assurance.

Note 9 Impôts sur les bénéfices

9.1 Régime fiscal des groupes et résultat fiscal

Valeo a opté en faveur du régime d'intégration fiscale. Le Groupe intégré comprend la société mère et ses principales filiales françaises.

Valeo restitue les économies d'impôt liées à l'utilisation des déficits fiscaux de ses filiales lorsque ces dernières redeviennent bénéficiaires. Au 31 décembre 2014, le montant des économies d'impôt liées aux déficits fiscaux transmis à Valeo par ses filiales et susceptible d'être reversé ressort à 1 007 millions d'euros (941 millions d'euros au 31 décembre 2013). En conséquence, dès lors qu'il apparaît probable que des filiales intégrées ayant transmis des déficits fiscaux redeviennent bénéficiaires, le risque est provisionné dans les comptes de la Société. Au 31 décembre 2014, cette provision de reversement s'élève à 20 millions d'euros, elle était de 4 millions d'euros au 31 décembre 2013 (cf. Note 14.3, page 329), soit une charge de 16 millions d'euros sur l'exercice (cf. Note 9.2, page 325).

9.2 Impôts

(en millions d'euros)	2014	2013
Produit/(charge) net(te) lié(e) à l'intégration fiscale	(19)	26
Contribution additionnelle à l'impôt sur les sociétés au titre des montants distribués	-	(3)
(Dotations)/reprises nettes aux provisions fiscales	(4)	-
Impôts sur les bénéfices	**(23)**	**23**

Sur l'exercice 2014, la charge nette liée à l'intégration fiscale de 19 millions d'euros comprend le produit d'intégration fiscale perçu auprès des filiales pour 10 millions d'euros, ainsi qu'une charge de 13 millions d'euros relative à l'impôt dû sur le résultat taxable de cession par Valeo Sécurité Habitacle de l'activité Mécanismes d'accès en 2013. Elle comprend également une dotation nette de 16 millions d'euros sur la provision de reversement.

En l'absence d'intégration fiscale, la Société aurait dû supporter une charge d'impôt sur les sociétés de 25 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 décembre 2014. Au 31 décembre 2013, cette charge aurait été de 22 millions d'euros.

Une provision de 4 millions d'euros en 2014 a été constatée au titre de la contribution additionnelle sur distribution de dividendes.

Le produit net lié à l'intégration fiscale en 2013 était de 26 millions d'euros, soit un produit d'intégration fiscale en provenance des filiales de 23 millions d'euros, et une reprise nette de 3 millions d'euros de la provision de reversement.

9.3 Éléments susceptibles d'être à l'origine d'allégements et d'accroissements de la dette future d'impôt de Valeo

	31 décembre 2014		31 décembre 2013	
(en millions d'euros)	Base	Impôt correspondant	Base	Impôt correspondant
Décalage dans le temps entre le régime fiscal et le traitement comptable	63	21	64	22
Plus-value d'apport	(50)	(17)	(50)	(17)
Risque de reversement aux filiales	(2 924)	(1 007)	(2 732)	(941)
Déficits fiscaux reportables	1 471	506	1 430	492
TOTAL	**(1 440)**	**(497)**	**(1 288)**	**(444)**

Note 10 Immobilisations financières

10.1 Évolution

(en millions d'euros)	Titres de participation	Créances rattachées à des participations	Autres titres immobilisés	Immobilisations financières
MONTANTS NETS AU 31 DÉCEMBRE 2012	**1 755**	**1 899**	**2**	**3 656**
Acquisition et augmentation de capital des filiales	4	-	-	4
Cessions	-	-	-	-
Variation des dépréciations et autres mouvements	54	91	-	145
MONTANTS NETS AU 31 DÉCEMBRE 2013	**1 813**	**1 990**	**2**	**3 805**
Acquisition et augmentation de capital des filiales	185	-	-	185
Cessions	-	-	-	-
Variation des dépréciations et autres mouvements	(34)	107	-	73
MONTANTS NETS AU 31 DÉCEMBRE 2014	**1 964**	**2 097**	**2**	**4 063**

En 2014, Valeo a procédé à une augmentation de capital à hauteur de 185 millions d'euros dans sa filiale Valeo Systèmes de Contrôle Moteur.

L'évolution du portefeuille de titres à conduit à l'enregistrement de dotations nettes de provisions pour dépréciation des titres de 34 millions d'euros.

L'investissement de 2 millions d'euros dans le Fond de Modernisation des Équipements Automobile « FMEA » est enregistré en « Autres titres immobilisés ».

10.2 Analyse par nature

	31 décembre 2014			31 décembre 2013
(en millions d'euros)	Brut	Dépréciations	Net	Net
Titres de participation	2 693	(729)	1 964	1 813
Créances rattachées à des participations	2 097	-	2 097	1 990
Autres titres immobilisés	2	-	2	2
Immobilisations financières	**4 792**	**(729)**	**4 063**	**3 805**

Les créances rattachées à des participations sont constituées d'avances en compte-courant accordées à des holdings apparentées, filiales directes ou indirectes de Valeo, dont l'échéance est à vue et dont le remboursement n'est pas probable dans un délai d'un an.

Note 11 Créances d'exploitation

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Créances fiscales	62	75
Autres créances d'exploitation	2	11
Créances d'exploitation	**64**	**86**
Dont part à plus d'un an	*52*	*52*

Au 31 décembre 2014, les créances fiscales incluent la créance de Crédit d'Impôt Recherche au titre de l'année 2014 à hauteur de 52 millions d'euros et le produit d'intégration fiscale 2014 de 10 millions d'euros (cf. Note 9.2, page 325).

En 2014 la société Valeo a cédé auprès d'établissements bancaires ses créances fiscales de Crédit d'Impôt Recherche 2013 et de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi au titre des années 2013 et 2014 pour un montant total de 80 millions d'euros. Ces créances y compris la créance dite « en germe » relative au Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi 2014 ont été décomptabilisées du bilan en contrepartie de la trésorerie reçue.

Note 12 Comptes de régularisation actif

Au 31 décembre 2014, les comptes de régularisation de 93 millions d'euros correspondent principalement aux charges à répartir relatives aux emprunts obligataires.

Note 13 Capitaux propres

13.1 Évolution

(en millions d'euros)	Capital social	Primes d'émission et de fusion	Réserves et autres	Capitaux propres
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2012	**238**	**1 434**	**1 840**	**3 512**
Dividende distribué	-	-	(115)	(115)
Augmentation de capital	-	-	-	-
Résultat de l'exercice	-	-	180	180
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2013	**238**	**1 434**	**1 905**	**3 577**
Dividende distribué	-	-	(132)	(132)
Augmentation de capital	-	-	-	-
Résultat de l'exercice	-	-	174	174
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2014	**238**	**1 434**	**1 947**	**3 619**

13.2 Capital

Au 31 décembre 2014, le capital social s'élève à 238 millions d'euros, divisé en 79 462 540 actions de 3 euros chacune, entièrement libérées. Les actions nominatives inscrites au nom du même titulaire depuis au moins quatre ans (5 149 785 actions au 31 décembre 2014) bénéficient d'un droit de vote double.

Les caractéristiques des plans d'options d'achat d'actions ou d'actions gratuites en faveur du personnel du groupe Valeo, autorisés par l'Assemblée générale des actionnaires, sont les suivantes au 31 décembre 2014 :

13.2.1 Caractéristiques des plans d'options d'achat d'actions

Année de mise en place du plan	Nombre d'options autorisées	*dont accordées sous réserve* (1)	Prix d'exercice de l'option *(en euros)* (2)	Nombre d'actions restant à acquérir au 31 décembre 2014	Année limite de levée des options
2007	250 000	-	36,97	-	2015
2007	1 677 000	*174 250*	36,82	242 406	2015
2008	426 750	-	31,41	84 925	2016
2010	1 000 000	*611 365*	24,07	366 594	2018
2011	292 840	*210 370*	42,41	143 595	2019
2012	367 160	*265 230*	40,78	331 810	2020
TOTAL	**4 013 750**	***1 261 215***		**1 169 330**	

(1) Ces options d'achat d'actions sont accordées sous réserve de l'atteinte par le Groupe de critères de performance.
(2) Prix d'exercice égal à 100 % de la moyenne des cours de l'action Valeo au titre des 20 jours de cotation précédant le Conseil d'administration attribuant les options d'achat, ou à 100 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la Société si celui-ci est supérieur au cours de l'action Valeo.

13.2.2 Caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites

Année de mise en place du plan	Nombre d'actions gratuites autorisées	*dont accordées sous réserve* (1)	Nombre d'actions restant à remettre au 31 décembre 2014	Année d'acquisition (2)
2011	326 860	*126 480*	91 727	2014/2016
2012	213 140	*117 220*	191 081	2015/2017
2013	473 814	*223 314*	432 831	2016/2018
2014	323 480	*105 590*	307 622	2017/2019
TOTAL	**1 337 294**	***572 604***	**1 023 261**	

(1) Ces actions gratuites sont accordées sous réserve de l'atteinte par le Groupe de critères de performance.
(2) L'année d'acquisition varie selon les pays des bénéficiaires du plan.

13.3 Primes d'émission et de fusion

Les primes d'émission représentent la différence entre la valeur nominale des titres émis et le montant, net de frais, des apports reçus en numéraire ou en nature par Valeo lors de l'émission.

13.4 Réserves

Les réserves distribuables, avant affectation du résultat 2014, s'élèvent à 1 819 millions d'euros (1 826 millions d'euros en 2013), déduction faite de la valeur nette des actions propres détenues par la Société au 31 décembre 2014 pour un montant de 99 millions d'euros (50 millions d'euros au 31 décembre 2013).

Toutes les actions propres détenues par la Société sont affectées à des plans d'achat d'actions ou d'actions gratuites en faveur du personnel.

Note 14 Provisions pour risques et charges

14.1 Évolution

(en millions d'euros)	Provisions pour retraites et engagements assimilés	Autres provisions pour risques et charges	Total provisions risques et charges	Dont part à moins d'un an
PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE 2012	**2**	**66**	**68**	**32**
Utilisations	-	(3)	(3)	
Reprises	-	(13)	(13)	
Dotations	-	51	51	
PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE 2013	**2**	**101**	**103**	**32**
Utilisations	-	(59)	(59)	
Reprises	-	(9)	(9)	
Dotations	-	65	65	
PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE 2014	**2**	**98**	**100**	**6**

14.2 Provisions pour retraites et engagements assimilés

Au 31 décembre 2014, la Société assure uniquement le versement de compléments de retraite à d'anciens salariés.

Une évaluation actuarielle des engagements a été effectuée. Les calculs ont été réalisés en utilisant, au 31 décembre 2014, un taux annuel d'actualisation de 1,70 % (3,30 % au 31 décembre 2013). Les écarts actuariels ont été comptabilisés en résultat.

La valeur actuelle des engagements comprend les compléments de retraite définitivement acquis par les personnes retraitées.

14.3 Autres provisions pour risques et charges

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Risque de reversement d'impôt	20	4
Autres risques sur filiales	2	25
Risque sur plans d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites	62	31
Risques et litiges	14	41
Autres provisions pour risques et charges	**98**	**101**

Au 31 décembre 2014, les autres provisions pour risques et charges comprennent :

- une provision pour risque de reversement d'impôt pour 20 millions d'euros (cf. Note 9.2, page 325) ;
- une provision pour risques sur filiales de 2 millions d'euros destinée à couvrir la situation nette négative de certaines filiales ;
- une provision pour risque sur plans d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites pour 62 millions d'euros (cf. Notes 2 et 6, pages 323 et 324) ;
- une provision pour risques et litiges de 14 millions d'euros en diminution de 27 millions d'euros essentiellement liée à la reprise de provision relative au remboursement du précompte mobilier. Pour rappel, par décision du tribunal administratif du 28 décembre 2007, il avait été accordé à la société Valeo la restitution de la somme de 27 millions d'euros (intérêts moratoires inclus) correspondant à l'impôt versé à raison du précompte mobilier assis sur des dividendes reçus de ses filiales installées dans des pays membres de l'Union européenne au titre de l'année 2000. Cette somme qui avait été encaissée en avril 2008 avait été entièrement provisionnée ; en effet l'État avait fait appel de cette décision. Le jugement de la Cour Administrative d'Appel de Paris du 9 mai 2014 a confirmé que la société Valeo était redevable de cette somme. Par conséquent, le reversement du précompte a été effectué sur l'exercice 2014. Le solde de 14 millions d'euros de provisions pour risques et litiges couvre essentiellement des litiges sociaux et des coûts de dépollution d'anciennes usines de Valeo.

Note 15 Endettement financier net

15.1 Détail de l'endettement financier net

Au 31 décembre, l'endettement financier de Valeo s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Dettes financières à long terme – part à plus d'un an (Note 15.2)	1 489	1 437
Dettes financières à long terme – part à moins d'un an (Note 15.2)	117	101
Endettement à long terme	**1 606**	**1 538**
Dettes financières à court terme (Note 15.3)	1 608	1 354
Créances financières (Note 15.4)	(1 889)	(1 887)
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (Note 15.5)	(1 060)	(977)
Trésorerie à court terme	**(1 341)**	**(1 510)**
Endettement financier net	**265**	**28**

15.2 Détail des dettes financières à long terme

	31 décembre 2014				31 décembre 2013
(en millions d'euros)	Moins d'un an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total	Total
Emprunts obligataires	-	419	700	**1 119**	1 000
Emprunts syndiqués	-	250	-	**250**	250
Emprunts Banque Européenne d'Investissement	77	120	-	**197**	243
Intérêts courus non échus	40	-	-	**40**	45
Dettes financières à long terme	**117**	**789**	**700**	**1 606**	**1 538**

Valeo a procédé à différentes opérations en début d'année qui ont permis de rallonger la maturité moyenne de l'endettement. Ainsi, Valeo a émis le 22 janvier 2014 un emprunt obligataire de 700 millions d'euros à échéance 10 ans dans le cadre du programme de financement à moyen et long terme *Euro Medium Term Note*. Dans le même temps, Valeo a lancé une offre de rachat aux porteurs d'obligations et a réalisé des rachats partiels des souches des obligataires 2017 et 2018 au prix de 114,25 % et 114,49 % du pair respectivement. Valeo a ainsi procédé au rachat de 354 400 obligations de la souche *Euro Medium Term Note* à 5,75 % émise le 19 janvier 2012 à échéance 2017 et de 226 500 obligations de la souche à 4,875 % émise le 12 mai 2011 ayant une maturité de 7 ans. L'ensemble des coûts relatifs au rachat des souches existantes (87 millions d'euros) ainsi que les frais d'émission du nouvel emprunt obligataire et les autres frais d'intermédiation (4 millions d'euros) seront étalés sur 10 ans (cf. Notes 2 et 4, pages 323 et 324).

Au 31 décembre 2014, les dettes financières à long terme incluent principalement :

- un emprunt obligataire de 700 millions d'euros émis par Valeo le 22 janvier 2014 dans le cadre du programme de financement à moyen et long terme *Euro Medium Term Note*. Cet emprunt est remboursable en 2024 et est assorti d'un coupon fixe de 3,25 % ;
- un emprunt obligataire de 273 millions d'euros à échéance 2018 émis également dans le cadre du programme *Euro Medium Term Note*. Le montant initialement emprunté le 12 mai 2011 était de 500 millions d'euros pour une période de 7 ans avec un coupon fixe de 4,875 %. En janvier 2014, Valeo a procédé à un rachat partiel et échangé un montant nominal de 226 millions d'euros de cet emprunt contre de la nouvelle dette ;
- un emprunt obligataire de 146 millions d'euros à échéance 2017 émis par Valeo le 19 janvier 2012. Cette émission réalisée dans le cadre du programme *Euro Medium Term Note* pour un montant initial de 500 millions d'euros avec un coupon de 5,75 % a fait l'objet d'un rachat partiel en janvier 2014 à hauteur d'un montant nominal de 354 millions d'euros ;
- un emprunt syndiqué d'un montant de 250 millions d'euros contracté par Valeo le 30 juin 2011 auprès de 3 banques réunies en un *club deal*, afin de financer l'acquisition du groupe japonais Niles. Cet emprunt à échéance 2016 est à taux variable Euribor 3 mois + 1,3 %. Un *cross currency swap* euro/yen de 237 millions d'euros adossé en termes de maturité a été mis en place dès l'origine de l'emprunt. Ce *swap* a fait l'objet de plusieurs débouclages : une première fois à hauteur de 35 millions d'euros en décembre 2013 puis de 52 millions d'euros et de 17 millions d'euros en octobre et en novembre 2014 successivement ;
- deux emprunts contractés auprès de la Banque Européenne d'Investissement (BEI) pour un montant total de 300 millions d'euros. Ces emprunts à taux bonifié ont été accordés dans le cadre du soutien des dépenses engagées par le Groupe relatives à ses projets de recherche dans les domaines de la réduction de la consommation de carburant, des émissions de CO_2 et de l'amélioration de la sécurité active :
  - un premier emprunt de 225 millions d'euros (dont le capital restant dû s'élève à 113 millions d'euros au 31 décembre 2014 après le paiement de deux annuités de 56 millions d'euros) a été contracté le 5 août 2009 sur 7 ans, amortissable en quatre annuités à partir de 2013 et portant intérêt au taux variable : Euribor 6 mois + 2,46 %. Cet emprunt a fait l'objet d'un *swap* de taux qui échange le taux Euribor de l'emprunt contre un taux fixe de 3,37 %,
  - un second emprunt, tiré en dollars pour une valeur de 103 millions de dollars, soit 84 millions d'euros au 31 décembre 2014 a été contracté le 3 novembre 2011 pour une durée de 7 ans, amortissable en 4 annuités égales à partir de 2015 et portant intérêt au taux variable : Libor USD 6 mois + 1,9 %. Un *swap* de devises a été mis en place simultanément.

15.3 Détail des dettes financières à court terme

(en millions d'euros)	**31 décembre 2014**	31 décembre 2013
Emprunts auprès des filiales	1 331	1 243
Billets de trésorerie	208	109
Découverts bancaires	-	2
Autres dettes financières à court terme	69	-
Dettes financières à court terme	**1 608**	**1 354**

Les dettes financières à court terme comprennent principalement les emprunts auprès des filiales.

Les autres dettes financières à court terme représentent la juste valeur des instruments de couverture des prêts en devises accordés aux filiales à hauteur de 69 millions d'euros au 31 décembre 2014.

15.4 Détail des créances financières

(en millions d'euros)	**31 décembre 2014**	31 décembre 2013
Prêts aux filiales	1 735	1 749
Autres créances financières	154	138
Créances financières	**1 889**	**1 887**

Les créances financières sont essentiellement composées de prêts aux filiales.

Au 31 décembre 2014, les autres créances financières correspondent d'une part à un dividende à recevoir de Valeo International Holding BV pour 125 millions d'euros (70 millions d'euros au 31 décembre 2013) et d'autre part à la juste valeur des instruments de couverture des prêts en devises accordés aux filiales à hauteur de 27 millions d'euros (67 millions d'euros au 31 décembre 2013).

15.5 Valeurs mobilières de placement et disponibilités

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Valeurs mobilières de placement	910	854
Disponibilités	150	123
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	**1 060**	**977**

Au 31 décembre 2014, le portefeuille de valeurs mobilières de placement est constitué de SICAV monétaires à hauteur de 811 millions d'euros investies dans des titres de créances négociables, de bonne qualité de crédit, émises par des banques, des entreprises et les États les mieux notés de la zone euro, de maturité très courte et présentant donc un risque très faible en capital et également 1 695 322 actions propres pour une valeur nette de 99 millions d'euros. Au cours de l'exercice 2014, la Société a acquis 1 409 994 actions propres et en a cédé 1 534 394. Au 31 décembre 2013, elle détenait 1 819 722 actions propres pour une valeur nette de 50 millions d'euros.

15.6 Lignes de crédit

Au 31 décembre 2014, Valeo bénéficie de plusieurs lignes de crédit bancaire confirmées à échéance moyenne de 3,8 ans pour un montant total de 1,2 milliard d'euros, au titre desquelles aucun tirage n'a été effectué en 2014.

15.7 Programmes de financement

Valeo dispose d'un programme de financement à court terme sous forme de billets de trésorerie plafonné à 1,2 milliard d'euros et d'un programme de financement à moyen et long terme *Euro Medium Term Note* d'un montant maximum de 2 milliards d'euros, utilisé à hauteur de 1,1 milliard d'euros au 31 décembre 2014.

Afin de rallonger la maturité de sa dette et de profiter des conditions de marché historiquement basses, Valeo a émis le 22 janvier 2014, dans le cadre du programme *Euro Medium Term Note*, un nouvel emprunt obligataire de 700 millions d'euros, remboursable en janvier 2024 et assorti d'un coupon de 3,25 % (cf. Note 15.2, page 330).

15.8 Notation de la dette

Les notations de Standard & Poor's et Moody's confirment le positionnement de Valeo en catégorie d'investissement *(Investment grade)* :

- le 12 janvier 2015, l'agence de notation Standard & Poor's a confirmé les notes A-2 et BBB de la dette à court terme et à long terme de Valeo, assorties d'une perspective stable ;
- le 15 août 2014, l'agence de notation Moody's a relevé à « positive » la perspective associée aux notes de crédit de la dette à court terme et à long terme du Groupe, respectivement P3 et Baa3.

15.9 *Covenants*

Les lignes de crédit, l'emprunt syndiqué de 250 millions d'euros, ainsi que les deux emprunts auprès de la Banque Européenne d'Investissement sont soumis à l'engagement de Valeo de maintenir le ratio d'endettement financier net sur EBITDA inférieur à 3,25. Au 31 décembre 2014, ce ratio, calculé sur 12 mois, s'établit selon les définitions des contrats à 0,22 ou à 0,23.

Par ailleurs les emprunts obligataires comportent une option accordée aux porteurs qui peuvent demander le remboursement anticipé ou le rachat de leurs obligations si un changement de contrôle de Valeo intervient et qu'il entraîne un retrait de la notation ou une baisse de la notation de l'obligation en dessous de celle de valeur d'investissement *(Investment grade)* dans l'hypothèse où elle était précédemment notée valeur d'investissement. Dans l'hypothèse où cette notation était précédemment en dessous de la valeur d'investissement, les obligataires pourraient demander le remboursement anticipé ou le rachat de leurs obligations si un changement de contrôle de Valeo intervient et qu'il entraîne une baisse de catégorie de notation (par exemple : de Ba1 à Ba2).

L'emprunt syndiqué de 250 millions d'euros est également assorti d'une clause permettant aux prêteurs de demander le remboursement anticipé en cas de changement de contrôle de Valeo. Dans le cadre des deux emprunts auprès de la Banque Européenne d'Investissement, en cas de changement de contrôle, la Banque a la faculté de demander à l'Emprunteur la constitution de sûretés ou garanties ou à défaut de demander le remboursement anticipé.

Enfin, les lignes de crédit avec les banques et les dettes long terme du Groupe comportent des clauses dites de défaut croisé *(cross default)* en vertu desquelles, si un certain montant de dette financière est susceptible de devenir exigible par anticipation, les autres dettes financières peuvent alors également être exigées par anticipation.

À la date d'arrêté des comptes, le Groupe prévoit de respecter les engagements attachés à sa dette sur les douze prochains mois.

Note 16 Dettes d'exploitation et autres dettes

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Dettes fournisseurs	3	1
Dettes fiscales et sociales	4	3
Dettes d'exploitation	**7**	**4**
Autres dettes	230	180
Comptes de régularisation	-	8
Dont part à plus d'un an	*185*	*153*

Au 31 décembre 2014, les autres dettes intègrent 203 millions d'euros de Crédit d'Impôt Recherche au titre des années 2011 à 2014, respectivement 43, 53, 55 et 52 millions d'euros et 25 millions d'euros de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi au titre des années 2013 et 2014, dus aux filiales membres de l'intégration fiscale.

Note 17 Opérations avec les entreprises et les parties liées

17.1 Opérations avec les entreprises liées

Les comptes de la Société incluent les opérations réalisées avec ses filiales dans le cadre normal de ses activités et aux conditions habituelles du marché.

Les opérations réalisées avec les entreprises liées portent sur les montants suivants :

(en millions d'euros)	2014	2013
Au compte de résultat		
Produits financiers nets	309	204
Au bilan au 31 décembre		
Créances rattachées à des participations	2 097	1 990
Créances financières	1 735	1 749
Créances d'exploitation & diverses	11	33
Dettes financières	1 331	1 243
Dettes d'exploitation & diverses	228	178

17.2 Opérations avec les parties liées

Aucune convention avec les parties liées au sens de l'article R.123-198 du Code de commerce, significative et qui ne respecterait pas les conditions normales du marché, n'a été conclue sur l'exercice 2014.

Note 18 Couvertures des risques de change, de taux d'intérêt et sur matières premières

18.1 Couvertures des risques de change

Les entités du Groupe peuvent être exposées à un risque de change en achetant des produits, en vendant une partie de leur production dans une devise autre que leur devise fonctionnelle ou en réalisant des investissements dans des pays étrangers.

Les couvertures des filiales dans ces domaines sont réalisées principalement auprès de la société mère Valeo qui couvre les positions nettes du Groupe auprès de contreparties externes. La couverture des transactions commerciales et d'investissements en cours et futures effectuées par les filiales porte sur une durée généralement inférieure à 12 mois.

Les principaux instruments de couverture auxquels la Société a habituellement recours sont les achats et ventes à terme fermes, les *swaps* ainsi que les achats d'options.

Au 31 décembre 2014, la position nette de Valeo dans les principales devises étrangères est la suivante :

	31 décembre 2014					31 décembre 2013
(en millions d'euros)	USD	GBP	JPY	Autres	Total	Total
Ventes à terme avec filiales	(381)	(1)	(117)	(59)	**(558)**	(294)
Achats à terme avec filiales	266	5	48	1	**320**	99
Position avec filiales	**(115)**	**4**	**(69)**	**(58)**	**(238)**	**(195)**
Ventes à terme externes	(1 062)	(42)	(157)	(26)	**(1 287)**	(1 552)
Achats à terme externes	835	9	101	71	**1 016**	1 168
Position hors Groupe	**(227)**	**(33)**	**(56)**	**45**	**(271)**	**(384)**
Position nette	**(342)**	**(29)**	**(125)**	**(13)**	**(509)**	**(579)**

La position nette en dollar américain comprend à la fois des couvertures de prêts internes de la société Valeo et la couverture de l'emprunt souscrit auprès de la BEI (Banque Européenne d'Investissement) en dollars à hauteur de 103 millions de dollars. La position en yen inclut notamment une opération de couverture : un *cross currency swap* à hauteur de 133 millions d'euros (après débouclages partiels de 35 millions d'euros en 2013, de 69 millions d'euros en 2014) mis en place lors de la souscription en 2011 de l'emprunt bancaire de 250 millions d'euros contracté en vue du financement du groupe japonais Niles. La position en livre sterling correspond à des couvertures de prêts accordés à des filiales du Groupe.

La valeur de marché des instruments financiers de change sur la position hors Groupe est une perte latente de 17 millions d'euros au 31 décembre 2014 (un gain latent de 61 millions d'euros au 31 décembre 2013).

18.2 Couverture des risques sur matières premières

Afin de réduire l'exposition du Groupe aux variations des cours des métaux non ferreux, le Groupe couvre des achats futurs de métaux de base. La couverture des filiales dans ce domaine est centralisée auprès de la société mère.

Les matières couvertes (l'aluminium, l'aluminium 2e fusion, le cuivre, le zinc) sont cotées sur les marchés officiels. Valeo privilégie les instruments de couverture sans livraison du sous-jacent physique : *swaps* et options sur le cours moyen mensuel.

Toutes matières confondues, les couvertures en cours au 31 décembre 2014 sont les suivantes :

	2014			2013
(en millions d'euros)	Avec les filiales	Hors Groupe	Total	Total
Ventes à terme	-	(84)	**(84)**	**(96)**
Achats à terme	84	-	**84**	**96**
Position nette	**84**	**(84)**	**-**	**-**

La valeur de marché des instruments financiers relatifs au métal sur la position hors Groupe est une perte latente de 2 millions d'euros au 31 décembre 2014 (perte latente de 3 millions d'euros au 31 décembre 2013).

18.3 Couverture des risques de taux

Le Groupe utilise les *swaps* de taux d'intérêt pour échanger le taux de la dette, dès l'origine ou pendant la durée de l'emprunt, contre taux variable ou fixe.

Au 31 décembre 2014, 80 % des dettes financières à long terme après gestion du risque de taux sont à taux fixe (77 % au 31 décembre 2013).

	Moins d'un an		Un à cinq ans		Plus de cinq ans		Total valeurs nominales		
(en millions d'euros)	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Fixe	Variable	Total
Passifs financiers	40	1 685	419	370	700	-	1 159	2 055	**3 214**
Créances financières	-	(1 889)	-	-	-	-	-	(1 889)	**(1 889)**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	(1 060)	-	-	-	-	-	(1 060)	**(1 060)**
Position nette avant gestion	**40**	**(1 264)**	**419**	**370**	**700**	**-**	**1 159**	**(894)**	**265**
Instruments dérivés	56	(56)	57	(57)	-	-	113	(113)	-
Position nette après gestion	**96**	**(1 320)**	**476**	**313**	**700**	**-**	**1 272**	**(1 007)**	**265**

La trésorerie à court terme, qui s'élève à 1 060 millions d'euros, est rémunérée sur la base de taux variables. L'emprunt contracté auprès de la Banque Européenne d'Investissement en 2009 est un emprunt à taux variable qui fait l'objet d'un *swap* de taux le transformant en un emprunt à taux fixe (cf. Note 15.2, page 330).

Note 19 Engagements hors bilan

	31 décembre 2014			31 décembre 2013		
(en millions d'euros)	Moins d'un an	Plus d'un an	Total	Moins d'un an	Plus d'un an	Total
Engagements donnés	35	185	**220**	3	221	**224**

	31 décembre 2014			31 décembre 2013		
(en millions d'euros)	Moins d'un an	Plus d'un an	Total	Moins d'un an	Plus d'un an	Total
Engagements reçus	4	12	**16**	-	-	**-**

La rubrique « Engagements donnés » comprend notamment la garantie donnée en 2005, à hauteur de 160 millions d'euros au 31 décembre 2014 (163 millions d'euros au 31 décembre 2013), au syndicat IUE-CWA-Local 509 dans le cadre de l'accord intervenu le 25 septembre 2005 pour la fermeture de l'usine de Rochester. Cette garantie à première demande, consentie pour une durée indéterminée, couvre les engagements de Valeo Electrical Systems Inc. en matière de retraites et avantages connexes.

Les autres engagements donnés incluent les garanties accordées par Valeo dans le cadre des opérations de cessions et incluent notamment la garantie de passif liée à la cession de l'activité Mécanismes d'accès intervenue le 24 mai 2013. Ils comprennent également les garanties données relatives à la cession de l'activité Câblage en 2007 qui ont expiré le 1er janvier 2015.

La rubrique « Engagements reçus » comprend la garantie de passif à hauteur de 20 millions de dollars, soit 16 millions d'euros au 31 décembre 2014 reçue d'Osram GmbH dans le cadre du rachat par Valeo Investment Holdings Inc. de la participation de 50 % d'Osram GmbH dans Valeo Sylvania.

Note 20 Autres informations

	2014	2013
Effectifs au 31 décembre	2	2
Rémunérations versées aux mandataires sociaux *(en milliers d'euros)*	2 432	1 983
Montant des jetons de présence versés aux administrateurs *(en milliers d'euros)*	555	490

Note 21 Filiales et participations

Au 31 décembre

Sociétés *(en millions d'euros)*	Capital	Autres capitaux propres [1]	Quote-part du capital détenue (en %)	Valeur comptable des titres détenus Brut	Valeur comptable des titres détenus Net	Prêts et avances consentis	Cautions et avals fournis	Chiffre d'affaires hors taxes	Résultat net	Dividendes
A – FILIALES ET PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR BRUTE D'INVENTAIRE EXCÈDE 1 % DU CAPITAL VALEO										
Société de Participations Valeo Paris – France	749	(152)	100	838	838	549	-	0	3	-
Valeo International Holding B.V. Amsterdam – Pays-Bas	129	966	100	435	432	-	-	-	210	125
Valeo Systèmes Thermiques Le Mesnil Saint-Denis – France	37	135	47	216	216	333	-	408	(44)	-
Valeo Systèmes de Contrôle Moteur Cergy Saint-Christophe – France	55	(22)	100	502	30	57	-	450	(27)	-
Valeo Vision Bobigny – France	10	59	90	377	195	-	-	470	3	-
Valeo Embrayages Amiens – France	140	(54)	100	140	86	-	-	214	(4)	-
Valeo Matériaux de Friction Limoges – France	60	21	100	60	60	-	-	67	5	-
Valeo Service Saint-Denis – France	13	15	100	38	29	-	-	275	-	-
Valeo Auto-Electric GmbH Bietigheim – Allemagne	-	226	5	28	23	-	-	4	-	-
Valeo Otomotiv Sistemleri Endustrisi A.S. [3] Bursa – Turquie	12	80	100	22	22	16	-	280	31	41
Valeo Pyeong Hwa Co. Ltd. [3] Daegu – Corée Valeo Pyeong Hwa International Co. Ltd Séoul – Corée	15	184	50	15	15	-	-	368	23	3
Valeo Service Benelux B.V. Helmond – Pays-Bas	4	5	100	8	8	-	-	31	2	2
Amalgamations Valeo Clutch Private Ltd [2] [3] Chennai – Inde	9	3	50	6	6	-	-	40	-	-
B – AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS										
Filiales non requises au paragraphe A :										
• filiales françaises (ensemble)	-	-	-	3	1	-	-	-	-	-
• filiales étrangères (ensemble)	-	-	-	5	3	-	-	-	-	1
Participations non requises au paragraphe A :										
• dans les sociétés françaises (ensemble)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	**-**	**-**	**-**	**2 693**	**1 964**	**-**	**-**	**-**	**-**	**172**

(1) Y compris le résultat de l'exercice 2014 et avant affectation de celui-ci.
(2) Dernier exercice statutaire clos au 31 mars 2014.
(3) Convertis au taux de clôture et au taux moyen annuel 2014.

Note 22 Événements post-clôture

À la connaissance de Valeo, il n'est pas intervenu depuis le 31 décembre 2014 d'événement susceptible d'avoir une influence significative sur l'activité, la situation financière et le patrimoine de la Société.

5.6.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2014

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Valeo, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance l'élément suivant :

Comme indiqué au paragraphe 1.2 de la note « Principes comptables » de l'annexe, les titres de participation sont évalués à leur coût d'acquisition et dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité selon les modalités décrites dans ce même paragraphe. Nous avons procédé à l'appréciation des approches retenues par votre société sur la base des éléments disponibles à ce jour, et mis en œuvre des tests pour vérifier par sondages l'application de ces méthodes.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le Rapport de gestion.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 26 mars 2015

Les Commissaires aux comptes

MAZARS		ERNST & YOUNG et Autres	
Gaël Lamant	Lionel Gotlib	Philippe Berteaux	Gilles Puissochet

5.7 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés RFA

Exercice clos le 31 décembre 2014

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions et engagements autorisés depuis la clôture

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Engagements à l'égard de Monsieur Jacques Aschenbroich, Directeur Général

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 24 février 2015, sur proposition du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, a décidé, sous condition du renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Jacques Aschenbroich par l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014 et du renouvellement de son mandat de Directeur Général par le premier Conseil d'administration suivant cette Assemblée, de modifier les modalités de versement des engagements relatifs à :

- l'indemnité de départ telle qu'autorisée par votre Conseil d'administration du 24 février 2011 et présentée dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés à l'Assemblée générale du 8 juin 2011 ;
- l'indemnité de non-concurrence telle qu'autorisée par votre Conseil d'administration du 24 février 2010 et présentée dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés à l'Assemblée générale du 3 juin 2010.

Indemnité de départ

Les modifications suivantes ont ainsi été apportées à l'engagement visant à faire bénéficier Monsieur Jacques Aschenbroich d'une indemnité de départ susceptible de lui être versée dans l'hypothèse d'un départ contraint, lié à un changement de contrôle ou de stratégie (sauf faute grave commise dans l'exécution de ses fonctions) :

- son montant maximum sera déterminé sur la base de deux fois la moyenne des rémunérations (fixe et variable) perçues au titre des trois exercices sociaux précédant celui au cours duquel le départ intervient et non plus des deux exercices précédents ;
- trois des cinq critères de performance dont dépend le montant versé ont été modifiés comme suit :
  - le critère relatif au paiement de tout ou partie de la rémunération variable au moins deux fois sur les trois dernières années a été remplacé par le paiement de 50 % de la rémunération variable en moyenne sur les trois dernières années,
  - le critère relatif à l'atteinte d'une marge opérationnelle au cours du dernier exercice clôturé supérieure à 3,6 % a été remplacé par l'atteinte d'un ROCE (rentabilité des capitaux employés) supérieur à 20 % en moyenne sur les trois derniers exercices,
  - le critère relatif à la réalisation d'un ratio de prises de commandes rapportées au chiffre d'affaires première monte supérieur à 1,3 sera calculé sur la base de la moyenne des trois exercices antérieurs et non plus des deux exercices antérieurs ;
- les deux autres critères de performance décrits ci-dessous restent inchangés :
  - l'atteinte d'un résultat net positif au cours du dernier exercice clôturé,
  - l'atteinte d'une marge brute au cours du dernier exercice clôturé supérieure à 16 %.

Il a par ailleurs été précisé que le versement de l'indemnité de départ est exclu si le Directeur Général quitte à son initiative votre Société pour exercer de nouvelles fonctions, ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe, ou encore s'il a la possibilité de faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite.

Les autres caractéristiques restent inchangées par rapport à l'indemnité de départ telle qu'approuvée par l'Assemblée générale du 8 juin 2011 et sont rappelées ci-dessous.

La somme globale susceptible d'être perçue au titre de l'indemnité de départ sera calculée selon le barème suivant :

- si cinq critères sont atteints : Monsieur Jacques Aschenbroich percevrait 100 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si quatre critères sont atteints : Monsieur Jacques Aschenbroich percevrait 80 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si trois critères sont atteints : Monsieur Jacques Aschenbroich percevrait 60 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si deux critères sont atteints : Monsieur Jacques Aschenbroich percevrait 40 % des sommes prévues en cas de départ ;
- si moins de deux critères sont atteints : Monsieur Jacques Aschenbroich percevrait 0 % des sommes prévues en cas de départ.

Votre Conseil d'administration réduirait de 20 % le montant résultant du calcul ci-dessus si un plan important concernant l'emploi était mis en place dans l'année précédant la date à laquelle il est mis fin au mandat de Monsieur Jacques Aschenbroich.

La somme payable au titre de l'indemnité de départ serait versée en une fois dans le délai maximum d'un mois suivant l'évaluation par votre Conseil d'administration du respect des critères d'attribution de cette dernière.

Indemnité de non-concurrence

Les modifications suivantes ont ainsi été apportées à la convention visant à faire bénéficier Monsieur Jacques Aschenbroich d'une indemnité de non-concurrence en cas de départ de votre Société :

- le montant maximum de l'indemnité de non-concurrence correspondra à 12 mois de rémunération calculé sur la base de la moyenne des rémunérations (fixe et variable) perçues au titre des trois exercices sociaux précédant celui au cours duquel le départ intervient et non plus des deux exercices précédents ;
- une décision préalable du Conseil d'administration est dorénavant requise pour se prononcer sur l'application ou non de l'accord de non-concurrence au moment du départ du Directeur Général, notamment lorsque le dirigeant quitte votre Société pour faire valoir ses droits ou après avoir fait valoir ses droits à la retraite.

Les autres caractéristiques restent inchangées par rapport à l'indemnité de non-concurrence telle qu'approuvée par l'Assemblée générale du 3 juin 2010 et sont rappelées ci-dessous.

Cette clause, si elle venait à être mise en œuvre, donnerait lieu au paiement à Monsieur Jacques Aschenbroich d'une indemnité de non-concurrence d'un montant égal à 12 mois de rémunération (sur une base identique à la rémunération prise en compte pour le calcul de l'indemnité de départ).

Cette somme serait versée par avances mensuelles égales pendant toute la période pendant laquelle la clause de non-concurrence serait appliquée.

Si votre Société exerçait cette clause de non-concurrence, le montant de l'indemnité due à ce titre s'imputerait sur le montant de l'indemnité de départ. Ainsi, le montant maximum des indemnités susceptibles d'être versées à Monsieur Jacques Aschenbroich au titre de l'indemnité de non-concurrence et/ou de départ serait égal à 24 mois de rémunération.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Conventions et engagements à l'égard de Monsieur Jacques Aschenbroich, Directeur Général

Assurance-vie

L'engagement autorisé par votre Conseil d'administration du 9 avril 2009 d'accorder à Monsieur Jacques Aschenbroich le bénéfice d'une assurance-vie intervenant en cas de décès, incapacité ou toute conséquence d'accident survenu à l'occasion d'un déplacement professionnel s'est poursuivi en 2014. La prime versée par Valeo en 2014 au titre de la période courant du 30 avril 2014 au 30 avril 2015 s'est élevée à 2 300 euros TTC.

Régime de retraite

L'engagement autorisé par votre Conseil d'administration du 20 octobre 2009 de faire bénéficier Monsieur Jacques Aschenbroich du régime de retraite additif à prestations définies, applicable aux cadres supérieurs du Groupe à compter du 1er janvier 2010, en lui reconnaissant une ancienneté de cinq ans s'est poursuivi en 2014. Les principales caractéristiques de ce régime sont les suivantes :

- plafonnement du fait de la nature du régime : complément de retraite de 1 % du salaire de référence par année d'ancienneté, dans la limite d'un plafond maximal de 20 % ;
- plafonnement dans l'assiette de détermination des droits : le complément, tous régimes confondus, ne peut excéder 55 % du salaire de référence ;
- le salaire de référence est le salaire de fin de carrière, qui est égal à la moyenne des 36 derniers mois de rémunération fixe de base augmentée, pour les périodes postérieures au 1er février 2014, de la rémunération variable, ces rémunérations étant perçues au titre de l'activité à temps plein au sein du Groupe Valeo.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 26 mars 2015

Les Commissaires aux comptes

MAZARS		ERNST & YOUNG et Autres	
Gaël Lamant	Lionel Gotlib	Philippe Berteaux	Gilles Puissochet

5.8 Autres informations financières et comptables RFA

5.8.1 Résultat de la Société au cours des cinq derniers exercices

	2010	2011	2012	2013	2014
1 – CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social *(en millions d'euros)*	236	238	238	238	238
Nombre d'actions ordinaires existantes	78 628 798	79 269 596	79 462 540	79 462 540	79 462 540
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
• par exercice de bons de souscription	-	-	-	-	-
• par exercice d'options de souscription	952 792	242 830		-	-
• par conversion d'obligations en actions nouvelles	-	-	-	-	-
2 – OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE *(en millions d'euros)*					
Chiffre d'affaires hors taxes	-	-	-	-	-
Résultat avant impôts, amortissements et provisions	130	90	76	145	247
Impôts sur les bénéfices	9	19	13	23	(23)
Participation des salariés	-	-	-	-	-
Résultat net	126	163	205	180	174
Dividende net	91	106	115	132	171
3 – RÉSULTATS PAR ACTION *(en euros)*					
Résultat après impôt mais avant amortissements et provisions	1,85	1,26	0,99	2,11	2,83
Résultat net	1,60	2,05	2,58	2,26	2,19
Dividende net	1,20	1,40	1,50	1,70	2,20
4 – PERSONNEL					
Effectif au 31 décembre	2	2	2	2	2
Salaires et traitements	3	2	10	2	8 (1)
Charges sociales	1	1	1	1	1

(1) Ce montant inclut une charge de 7 millions d'euros liée à la livraison des actions gratuites du plan du 24 juin 2010 aux bénéficiaires étrangers et la livraison des actions gratuites du plan du 8 juin 2011 aux bénéficiaires français (cf. Note 4, page 324).

5.8.2 Inventaire des valeurs mobilières

	Nombre de titres	Valeur nette comptable *(en millions d'euros)*
Société de Participations Valeo	6 136 601	838
Valeo International Holding B.V.	2 845 120	432
Valeo Systèmes Thermiques	1 151 133	216
Valeo Vision	620 572	195
Valeo Embrayages	9 335 883	86
Valeo Matériaux de Friction	4 002 550	60
Valeo Systèmes de Contrôle Moteur	5 500 000	30
Valeo Service	860 000	29
Valeo Auto-Electric GmbH	1 305	23
Valeo Otomotiv Sistemleri Endustrisi A.S.	6 610 059	22
Valeo Pyeong Hwa Co. Ltd/Valeo Pyeong Hwa International Co. Ltd	1 642 698	15
Valeo Service Benelux B.V.	400	8
Amalgamations Valeo Clutch Private Ltd	35 252 500	6
Autres titres dont la valeur nette comptable est inférieure à 2 millions d'euros		4
Titres de participation		**1 964**
FMEA		2
Autres titres immobilisés		**2**
CAAM Treso corporate	1 651	387
SGAM MONÉTAIRE PLUS	842	20
CIC Union Cash	83	42
BNP Paribas Deposit	3 560	362
SICAV monétaires		**811**
Actions propres	**1 695 322**	**99**
TOTAL VALEURS MOBILIÈRES		**2 876**

6 CAPITAL ET ACTIONNARIAT

6.1 DONNÉES BOURSIÈRES 346

6.1.1 Évolution des cours depuis 18 mois 346

6.1.2 Cours de l'action et transactions mensuelles 347

6.2 RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES 347

6.2.1 Relations avec les actionnaires individuels 347

6.2.2 Relations avec les investisseurs institutionnels 348

6.3 DIVIDENDE 349

6.4 ACTIONNARIAT 349

6.4.1 Répartition du capital 349

6.4.2 Participation directe ou indirecte dans le capital de la Société dont la Société a connaissance (articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce) 350

6.4.3 Intérêts des administrateurs dans le capital de Valeo 352

6.4.4 Opérations réalisées par les dirigeants et mandataires sociaux sur les titres de la Société 352

6.4.5 Actionnariat salarié 352

6.5 PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS RFA 352

6.5.1 Programme de rachat d'actions en vigueur adopté lors de l'Assemblée générale du 21 mai 2014 352

6.5.2 Actions autodétenues 353

6.5.3 Programme de rachat d'actions soumis à la prochaine Assemblée générale du 26 mai 2015 354

6.5.4 Annulation d'actions autodétenues 355

6.6 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES CONCERNANT LE CAPITAL 356

6.6.1 Évolution du capital social 356

6.6.2 Capital autorisé non émis RFA 357

6.6.3 Autres titres donnant accès au capital – Plans d'options d'achat d'actions et attribution d'actions gratuites 358

6.6.4 Titres non représentatifs du capital 362

6.6.5 Autres informations sur le capital 362

6.6.6 Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique RFA 363

RFA Les éléments du Rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme

2,20 €
Dividende par action (soumis à l'approbation de l'Assemblée générale)

29 %
Augmentation du dividende par rapport à 2013

30 %
Taux de distribution

23 juin 2014
Valeo rejoint l'indice CAC 40

6.1 Données boursières

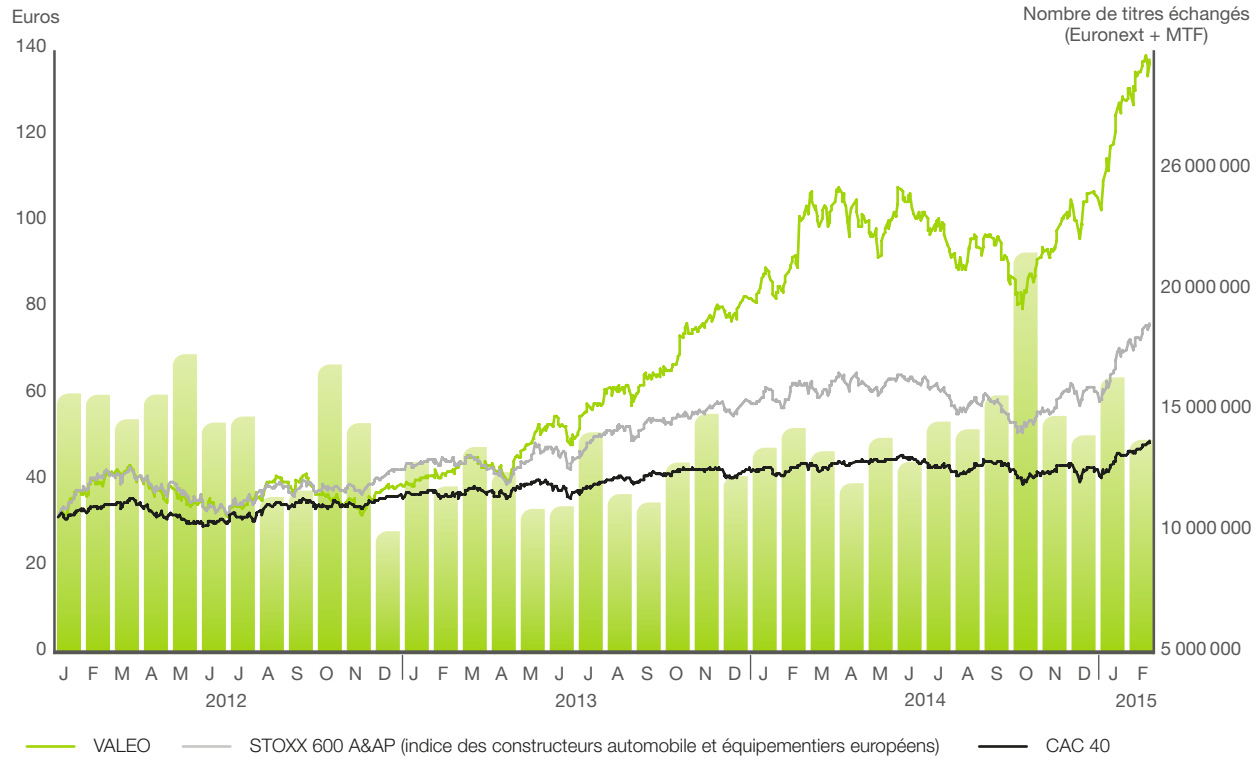
	2014	2013	2012
Capitalisation boursière en fin d'exercice *(en milliards d'euros)*	8,23	6,39	2,99
Nombre d'actions	79 462 540	79 462 540	79 462 540
Cours au plus haut *(en euros)*	106,05	81,15	43,31
Cours au plus bas *(en euros)*	73,94	37,25	29,80
Cours moyen en clôture *(en euros)*	93,75	55,22	36,30
Cours en fin de période *(en euros)*	103,60	80,43	37,64

6.1.1 Évolution des cours depuis 18 mois

	Cours d'émission *(en euros)*			Nombre de titres échangés		Capitaux Euronext [2] *(en millions d'euros)*
Date	+ haut	+ bas	Clôture (moyenne)	Volume Euronext	Volume MTF [1]	
Septembre 2013	64,430	57,770	61,936	6 323 023	3 643 280	391,35
Octobre 2013	75,000	62,610	68,377	7 337 064	4 603 051	502,82
Novembre 2013	79,720	71,250	75,369	11 297 658	5 771 159	867,09
Décembre 2013	81,150	75,070	77,861	6 304 748	4 277 686	485,17
Janvier 2014	87,030	78,670	82,990	7 054 079	4 957 937	585,06
Février 2014	101,850	80,100	90,210	8 596 820	5 432 168	786,99
Mars 2014	106,050	95,330	100,468	7 449 737	4 872 988	746,72
Avril 2014	106,050	93,960	100,785	5 062 734	4 104 106	505,77
Mai 2014	99,200	85,290	95,122	6 498 364	5 195 462	606,54
Juin 2014	106,000	97,030	101,421	7 449 481	4 619 368	753,08
Juillet 2014	101,300	87,750	96,035	6 832 071	5 585 206	651,51
Août 2014	94,770	85,300	90,278	6 952 705	5 402 744	625,42
Septembre 2014	97,210	87,460	92,294	7 620 480	6 216 013	700,62
Octobre 2014	90,500	73,940	83,583	11 901 293	9 645 840	992,71
Novembre 2014	99,590	88,930	93,040	6 081 011	5 721 578	563,44
Décembre 2014	104,850	92,550	100,293	6 201 807	5 256 056	614,10
Janvier 2015	127,250	99,600	114,024	7 415 215	6 647 249	852,60
Février 2015	136,000	122,950	130,400	5 918 375	5 146 258	770,14

(1) MTF : comporte le volume des plates-formes ChiX, Turquoise, Bats et Equiduct.
(2) Sources : statistiques mensuelles Euronext (volumes Euronext).

6.1.2 Cours de l'action et transactions mensuelles



Le 23 juin 2014, Valeo intègre le CAC40, l'indice boursier de référence d'Euronext Paris.

6.2 Relations avec les actionnaires

La Direction des Relations Financières du Groupe s'adresse à un public diversifié composé d'investisseurs (actions et obligations), d'actionnaires, existants ou potentiels, individuels ou institutionnels, ainsi qu'à leurs conseils (les analystes financiers). À tous ces acteurs du marché, Valeo entend fournir, en temps réel, une information claire, précise et transparente.

6.2.1 Relations avec les actionnaires individuels

Valeo estime que ses actionnaires individuels, pour l'essentiel domiciliés en France, contrôlent environ 5 % de son capital.

Valeo communique auprès de cette catégorie d'actionnaires à l'aide des supports de communication suivants :

- un numéro vert (0 800 814 045) mis à disposition depuis 1998. En 2014, ce service a traité près de 120 appels, portant principalement sur l'évolution du titre en Bourse, la tenue de l'Assemblée générale, le montant et la date de versement du dividende ;
- la rubrique « Investisseurs et actionnaires » du site Internet www.valeo.com ayant vocation à s'adresser à l'ensemble des investisseurs et actionnaires du Groupe. On y trouve l'information réglementée concernant la Société, en particulier le Document de référence et le Rapport financier semestriel, l'ensemble des publications financières notamment les présentations destinées à la communauté financière, l'ensemble des communiqués de presse et toute l'information relative à l'actionnariat (répartition du capital) et à l'Assemblée générale. Au sein de cette rubrique, un espace « Actionnaires individuels » a été créé sur lequel Valeo met à disposition, en temps réel, les informations relatives à la Bourse (cours de l'action), au dividende (montant et date de paiement) ainsi qu'un guide de l'actionnaire (présentation du groupe Valeo, mode de détention des actions Valeo, fiscalité...) ;
- la *e-newsletter* destinée aux actionnaires individuels dont trois parutions ont été diffusées au cours de l'exercice 2014 ;
- La *e-newsletter « flash »* dont le premier numéro a été diffusé par mail en octobre 2014 ;
- la lettre aux actionnaires, semestrielle, dont deux parutions ont été publiées au cours de l'exercice 2014 ;

- un guide de l'actionnaire mis à disposition des actionnaires sur le site Internet et distribué lors de l'Assemblée générale 2014 ;
- enfin, depuis fin 2000, le service de gestion des titres inscrits au nominatif assuré par la Société Générale. Ce service, utilisé par près de 3 700 actionnaires pour l'essentiel individuels, offre une plate-forme de renseignements sur la vie du titre (dividendes, fiscalité, passage des ordres) *via* son numéro indigo (0825 820 000).

Contact

Valeo
43, rue Bayen
75848 Paris Cedex 17
France
Tél. : 0800 814 045
(Numéro vert – appel gratuit depuis un poste fixe en France)
Fax : + 33 (0)1 40 55 20 40
E-mail : valeo@relations-actionnaires.com

6.2.2 Relations avec les investisseurs institutionnels

La Direction des Relations Financières du Groupe assure l'interface du Groupe avec la communauté des investisseurs et de leurs conseils et les tient informés sur la stratégie, les produits, les faits marquants, les objectifs financiers et les moyens pour les atteindre.

Valeo s'attache à maintenir à un niveau élevé la fréquence de ses rencontres avec l'ensemble des investisseurs et leurs conseils. Ces réunions se tiennent sur les principales places financières mondiales (Europe, Amérique du Nord et Asie). Elles prennent des formes variées (rencontres individuelles, réunions de groupe, conférences téléphoniques, conférences d'investisseurs thématiques ou générales). Au total, plus de 1 000 investisseurs ont été rencontrés en 2014, seuls ou en petite formation, dont un grand nombre avec la Direction du Groupe.

Contact

Thierry LACORRE
Directeur des Relations Financières

Valeo
43, rue Bayen
75848 Paris Cedex 17
France
Tél. : + 33 (0) 1 40 55 37 93
Fax : + 33 (0) 1 40 55 20 40
E-mail : thierry.lacorre@valeo.com

Calendrier prévisionnel des communications financières

- Chiffre d'affaires du premier trimestre 2015 : 23 avril 2015
- Résultats du premier semestre 2015 : 27 juillet 2015
- Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2015 : 21 octobre 2015
- Résultats de l'exercice 2015 : deuxième quinzaine de février 2016

6.3 Dividende

Le tableau ci-dessous présente les dividendes par action distribués au titre des trois derniers exercices :

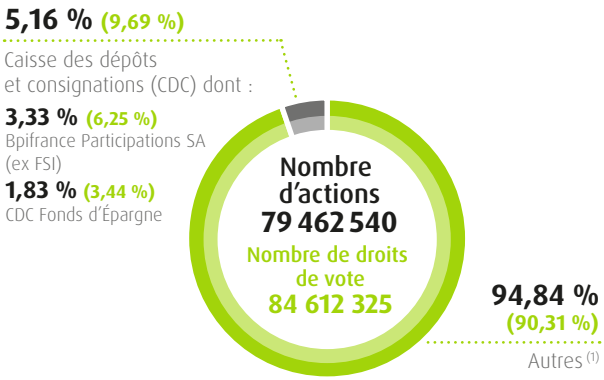
Année	Dividende par action *(en euro)*	Réfaction	Total *(en millions d'euros)*
2011	1,40	Les sommes sont éligibles à la réfaction de 40 % prévue à l'article 158-3-2° du CGI ou à l'option pour le prélèvement forfaitaire libératoire de 21 % prévu à l'article 117 *quater* du CGI	106
2012	1,50	Les sommes sont éligibles à la réfaction de 40 % prévue à l'article 158-3-2° du CGI	115
2013	1,70	Les sommes sont éligibles à la réfaction de 40 % prévue à l'article 158-3-2° du CGI	132

Le Conseil d'administration de Valeo proposera à l'Assemblée générale des actionnaires, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014, le versement d'un dividende de 2,20 euros pour chacune des actions ouvrant droit à dividende, en hausse de 29 % par rapport à 2013, correspondant à un taux de distribution de 30 %.

6.4 Actionnariat

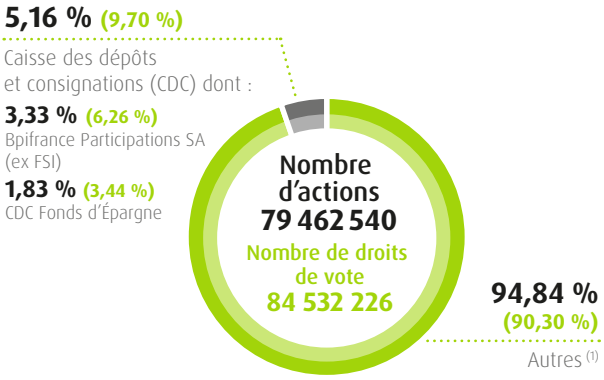
6.4.1 Répartition du capital

Répartition du capital au 31 décembre 2014



En % du capital (en % des droits de vote)
(1) Dont 1 695 322 actions autodétenues (2,13 % du capital).

Répartition du capital au 24 février 2015



En % du capital (en % des droits de vote)
(1) Dont 1 616 221 actions autodétenues (2,03 % du capital).

6.4.2 Participation directe ou indirecte dans le capital de la Société dont la Société a connaissance (articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce)

La répartition du capital et des droits de vote présentée ci-dessous a été établie, en ce qui concerne le nombre d'actions et de droits de vote détenus, sur la base des informations portées à la connaissance de la Société, en application des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce et, le cas échéant, sur la base d'informations volontairement transmises par les actionnaires de la Société, et en ce qui concerne le pourcentage d'actions et de droits de vote détenu par chaque actionnaire, sur la base du capital de la Société et des droits de vote au 31 décembre de chacune des trois années considérées (2012, 2013 et 2014) et au 24 février 2015. Au 31 décembre 2014, le capital de la Société était divisé en 79 462 540 actions correspondant à un nombre de droits de vote de 84 612 325 comprenant 1 695 322 actions autodétenues.

	31 décembre 2012			
	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote [1]	%
Fonds Stratégique d'Investissement	4 620 567	5,81	4 620 567	5,58
Caisse des dépôts et consignations	2 410 992	3,03	4 478 293	5,41
Lazard Asset Management	4 035 616	5,08	4 035 616	4,87
Actionnariat Salarié [2]	124 122	0,16	209 972	0,25
Autodétention [3]	3 358 873	4,23	-	-
Autres	64 912 370	81,69	69 498 505	83,89
TOTAL	**79 462 540**	**100**	**82 842 953**	**100**

	31 décembre 2013				31 décembre 2014			
	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote [1]	%	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote [1]	%
Caisse des dépôts et consignations dont :	7 031 559	8,85	9 098 860	11,02	4 098 929	5,16	8 197 858	9,69
Bpifrance Participations SA	*4 620 567*	*5,82*	*4 620 567*	*5,60*	*2 644 283*	*3,33*	*5 288 566*	*6,25*
CDC fonds d'épargne	*2 410 992*	*3,03*	*4 478 293*	*5,42*	*1 454 646*	*1,83*	*2 909 292*	*3,44*
Lazard Asset Management	4 035 616	5,08	4 035 616	4,89	nc [*]	nc [*]	nc [*]	nc [*]
Actionnariat Salarié [2]	126 928	0,16	212 778	0,25	200 073	0,25	285 923	0,34
Autodétention [3]	1 819 722	2,29	-	-	1 695 322	2,13	-	-
Autres	66 448 715	83,62	69 226 832	83,84	73 468 216	92,46	76 128 544	89,97
TOTAL	**79 462 540**	**100**	**82 574 086**	**100**	**79 462 540**	**100**	**84 612 325**	**100**

(*) Participations représentant moins de 5 % du capital ou des droits de vote de la Société.

	24 février 2015			
	Nombre d'actions	**%**	**Nombre de droits de vote [1]**	**%**
Caisse des dépôts et consignations dont :	4 098 929	5,16	8 197 858	9,70
Bpifrance Participations SA	*2 644 283*	*3,33*	*5 288 566*	*6,26*
CDC fonds d'épargne	*1 454 646*	*1,83*	*2 909 292*	*3,44*
Actionnariat Salarié [2]	206 632	0,26	292 482	0,35
Autodétention [3]	1 616 221	2,03	-	-
Autres	73 540 758	92,55	76 041 886	89,95
TOTAL	**79 462 540**	**100**	**84 532 226**	**100**

(1) Les actions nominatives inscrites au nom du même titulaire depuis quatre ans bénéficient d'un droit de vote double (cf. Chapitre 7, section 7.1.11 page 368).
(2) Pour plus d'informations sur l'actionnariat salarié, voir section 6.4.5 du présent Chapitre page 352.
(3) Pour plus d'informations sur l'autodétention, voir section 6.5.2 du présent Chapitre page 353.

Participations des actionnaires représentant plus de 5 % du capital ou des droits de vote

À la connaissance de la Société, il n'existait pas, au **31 décembre 2014**, d'autres actionnaires, détenant directement ou indirectement, 5 % ou plus du capital ou des droits de vote de la Société que la Caisse des dépôts et consignations (CDC), Bpifrance Participations SA (anciennement dénommé Fonds Stratégique d'Investissement (FSI)), détenue à 100 % par BPI Groupe SA elle-même contrôlée conjointement à 50 % par la Caisse des dépôts et consignations (CDC) et à 50 % par EPIC BPI-Groupe.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas, au **24 février 2015**, d'autres actionnaires que la Caisse des dépôts et consignations (CDC) et Bpifrance Participations SA (anciennement dénommé Fonds Stratégique d'Investissement (FSI)), détenue à 100 % par BPI Groupe SA elle-même contrôlée conjointement à 50 % par la Caisse des dépôts et consignations (CDC) et à 50 % par EPIC BPI-Groupe, détenant, directement ou indirectement, 5 % ou plus du capital ou des droits de vote de la Société.

À la connaissance de la Société, la **Caisse des dépôts et consignations (CDC)** détient au 24 février 2015 directement 1 454 646 actions de la Société, soit 1,83 % du capital, et 2 909 292 droits de vote, soit 3,44 % du total des droits de vote, et indirectement par l'intermédiaire de Bpifrance Participations SA (anciennement dénommé Fonds Stratégique d'Investissement (FSI)) 2 644 283 actions, soit 3,33 % du capital et 5 288 566 droits de vote, soit 6,26 % du total des droits de vote. La Caisse des dépôts et consignations (CDC) détient donc, directement et indirectement par l'intermédiaire de Bpifrance Participations SA, 5,16 % du capital et 9,70 % des droits de vote de la Société. À la connaissance de la Société, au 24 février 2015, **EPIC-BPI Groupe** détient indirectement, par l'intermédiaire de Bpifrance Participations SA (anciennement dénommé Fonds Stratégique d'Investissement (FSI)) 2 644 283 actions, soit 3,33 % du capital et 5 288 566 droits de vote, soit 6,26 % du total des droits de vote. BPIfrance Participations SA est détenue à 100 % par BPI Groupe SA qui est elle-même contrôlée conjointement à 50 % par la Caisse des dépôts et consignations (CDC) et à 50 % par EPIC BPI-Groupe.

Franchissements de seuils réglementaires

Par courrier reçu le 6 février 2014, complété par un courrier reçu le 7 février 2014, la société Lazard Asset Management LLC [(1)], agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi à la baisse, le 31 janvier 2014, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote et détenir, pour les comptes desdits clients et fonds, 2 112 357 actions Valeo représentant autant de droits de vote, soit 2,66 % du capital et 2,56 % des droits de vote. Ce franchissement de seuils résulte d'une cession d'actions de la Société sur le marché.

Par courrier reçu le 17 mars 2014, la Caisse des dépôts et consignations a déclaré avoir franchi à la baisse, le 12 mars 2014, directement et indirectement, par l'intermédiaire de Bpifrance Participations SA, société dont elle détient le contrôle au travers de la société BPI Groupe SA, le seuil de 10 % des droits de vote de la Société et détenir 4 511 584 actions Valeo représentant 6 378 885 droits de vote, soit 5,68 % du capital et 7,73 % des droits de vote de la Société. La Caisse des dépôts et consignations (Direction des Fonds d'Épargne) déclare détenir directement 1 867 301 actions Valeo représentant 3 734 602 droits de vote, soit 2,35 % du capital et 4,52 % des droits de vote de la Société. Bpifrance Participations SA détient 2 644 283 actions Valeo représentant autant de droits de vote, soit 3,33 % du capital et 3,20 % des droits de vote de la Société.

Par courrier reçu le 17 mars 2014, BPI Groupe, établissement public à caractère industriel et commercial ci-après dénommé « EPIC BPI-Groupe » a déclaré avoir franchi à la baisse, le 12 mars 2014, indirectement, par l'intermédiaire de Bpifrance Participations SA contrôlée par BPI Groupe SA, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir indirectement 2 644 283 actions Valeo représentant autant de droits de vote, soit 3,33 % du capital et 3,20 % des droits de vote de la Société. Il est rappelé que BPI Groupe SA est contrôlée conjointement à 50 % par la Caisse des dépôts et consignations et à 50 % par l'EPIC BPI-Groupe.

Les franchissements de seuils du 12 mars 2014 décrits ci-dessus résultent d'une cession d'actions Valeo sur le marché, dans le cadre d'un placement privé « accelerated book building ». Bpifrance Participations SA a déclaré entendre demeurer actionnaire à moyen terme de Valeo et qu'à compter du 21 avril 2014, elle bénéficierait de droits de vote double lui permettant de représenter plus de 5 % des droits de vote de Valeo. Elle a également annoncé que la cession de sa participation n'entraînerait aucun changement dans la représentation de Bpifrance Participations SA au Conseil d'administration de Valeo.

Par courrier reçu le 29 avril 2014, complété par un courrier reçu le 2 mai 2014, EPIC BPI-Groupe a déclaré, à titre de régularisation avoir franchi individuellement à la hausse, le 22 avril 2014, le seuil de 5 % des droits de vote de la Société et détenir 2 644 283 actions Valeo représentant 5 288 566 droits de vote, soit 3,33 % du capital et 6,08 % des droits de vote de la Société.

(1) Agissant indépendamment en application des dispositions des articles L. 233-9 du Code de commerce et 223-12 et 223-12-1 du Règlement général de l'AMF.

6.4.3 Intérêts des administrateurs dans le capital de Valeo

Au 31 décembre 2014, les intérêts personnels de Pascal Colombani, de Jacques Aschenbroich et des membres du Conseil d'administration dans le capital de Valeo représentaient moins de 1 % de son montant et des droits de vote. Le nombre d'actions détenues par chacun des membres du Conseil d'administration figure au Chapitre 3, section 3.2.1, pages 79 à 90.

6.4.4 Opérations réalisées par les dirigeants et mandataires sociaux sur les titres de la Société

Au cours de l'exercice, Jérôme Contamine, administrateur, a cédé 500 titres de la Société au prix unitaire de 99 euros le 12 mars 2014, 414 titres au prix unitaire de 100 euros le 13 mars 2014 et 86 titres au prix unitaire de 100 euros le 18 mars 2014.

Aucun autre administrateur n'a déclaré avoir effectué d'opérations sur les titres de la Société.

6.4.5 Actionnariat salarié

Dans le cadre de plans d'épargne Groupe, directement ou au travers de deux fonds communs de placement, les salariés détiennent 200 073 actions au 31 décembre 2014, soit 0,25 % du capital social. Au 31 décembre 2013, ils détenaient 126 928 actions, soit 0,16 % du capital social.

6.5 Programme de rachat d'actions RFA

6.5.1 Programme de rachat d'actions en vigueur adopté lors de l'Assemblée générale du 21 mai 2014

Conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires de la Société réunie le 21 mai 2014 a, dans sa onzième résolution, autorisé le Conseil d'administration (avec faculté de subdélégation), à opérer sur les actions de la Société, en vue de procéder aux opérations suivantes :

- la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ; ou
- l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ; ou
- l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou tout plan associé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; ou
- de manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ; ou
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou
- la remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ; ou
- l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Valeo par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ; ou
- également la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

Les achats d'actions de la Société peuvent porter sur un nombre d'actions tel qu'à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat (y compris celles faisant l'objet dudit rachat) n'excède pas 10 % du nombre des actions composant le capital de la Société à cette date, étant précisé que le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital social.

Le prix d'achat par action ne peut dépasser 150 euros et le montant maximal global autorisé est fixé à 1 191 millions d'euros, frais et commissions inclus.

Cette autorisation, donnée pour une période de dix-huit mois à compter de l'Assemblée générale du 21 mai 2014, a privé d'effet à compter du 21 mai 2014 à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure donnée au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

Le renouvellement pour 2014 du programme de rachat d'actions a fait l'objet d'un descriptif établi en application des articles 241-1 et suivants du Règlement général de l'AMF.

Dans le cadre de ce programme et de celui autorisé par l'Assemblée générale du 4 juin 2012, Valeo a procédé en 2014 à des achats et des ventes d'actions (cf. section 6.5.2, ci-après).

6.5.2 Actions autodétenues

Au 31 décembre 2014, la Société détenait, directement ou indirectement, 1 695 322 de ses propres actions (soit 2,13 % du capital social) ayant une valeur unitaire évaluée au cours d'achat de 58,16 euros et une valeur nominale de 3 euros. Au 31 décembre 2013, Valeo détenait 1 819 722 de ses propres actions (soit 2,29 % du capital social).

Au cours de l'exercice 2014, les actions achetées l'ont été exclusivement aux fins de :

- la mise en œuvre d'un contrat de liquidité ;
- la couverture de programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés.

Les achats ont été effectués conformément aux autorisations données au Conseil d'administration par les Assemblées générales d'actionnaires du 6 juin 2013 et du 21 mai 2014 à l'effet d'opérer sur les actions de la Société. Aux termes de sa huitième résolution, l'Assemblée générale du 6 juin 2013 a autorisé le Conseil d'administration (avec faculté de subdélégation) à acheter ou faire acheter des actions de la Société en vue de procéder aux opérations suivantes :

- la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ; ou
- l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ; ou
- l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; ou
- de manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ; ou
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou
- la remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ; ou
- l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Valeo par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

L'Assemblée générale du 21 mai 2014 a autorisé, aux termes de sa huitième résolution, le Conseil d'administration (avec faculté de subdélégation) à acheter ou à faire acheter des actions de la Société en vue de procéder aux opérations susmentionnées.

Actions affectées à la couverture du programme d'options d'achat d'actions et d'actions de performance

Conformément au programme de rachat d'actions tel qu'autorisé par l'Assemblée générale mixte des actionnaires en date du 21 mai 2014, Valeo a acquis, le 14 août 2014, 750 000 actions au cours moyen de 97,1201 euros.

Le nombre d'actions autodétenues au 31 décembre 2014 qui sont affectées à la couverture de programmes d'options d'achat d'actions et d'actions de performance ressort à 1 686 322 actions à comparer à 1 816 222 actions détenues à cet effet au 31 décembre 2013.

Actions affectées à la mise en œuvre d'un contrat de liquidité

Le nombre d'actions autodétenues au 31 décembre 2014 qui sont affectées à la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie AFEI (Association française des entreprises d'investissement) signé avec un prestataire de services d'investissement le 22 avril 2004, ressort à 9 000 titres

et 19 302 904,34 euros de liquidité contre 3 500 titres et 19 535 814,77 euros de liquidité à la clôture de l'exercice 2013. Il est rappelé que 220 000 actions Valeo et une somme de 6 600 000 euros de liquidité avaient été affectées à la mise en œuvre du contrat de liquidité à la date de signature de celui-ci.

Dans le cadre du contrat de liquidité, Valeo a acquis, par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, 659 994 actions à un cours moyen de 92,69 euros et vendu 654 494 actions à un cours moyen *First In First Out* de 92,49 euros. Les frais de négociation et ceux liés à la mise en œuvre du contrat de liquidité avec le prestataire de services d'investissement (en conformité avec la Charte de déontologie établie par l'AFEI Association française des entreprises d'investissement) s'élèvent à un total de 140 000 euros. Ces actions n'ont pas été réallouées à d'autres objectifs prévus par le programme de rachat d'actions.

6.5.3 Programme de rachat d'actions soumis à la prochaine Assemblée générale du 26 mai 2015

Il sera proposé à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires qui sera convoquée pour le 26 mai 2015 de mettre fin à la onzième résolution votée par l'Assemblée générale du 21 mai 2014 et d'autoriser, à travers le vote d'une nouvelle résolution, la mise en œuvre d'un nouveau programme de rachat d'actions, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, du Titre IV du Livre II du Règlement général de l'AMF et du règlement européen n° 2273/2003 de la Commission européenne du 22 décembre 2003.

Le descriptif de ce nouveau programme de rachat d'actions est le suivant :

Nombre de titres et part du capital détenus par l'émetteur

Au 31 janvier 2015, le nombre total d'actions détenues de manière directe ou indirecte par Valeo est de 1 616 221 actions, représentant 2,03 % du capital de la Société.

Répartition par objectifs des actions détenues par Valeo

Au 31 janvier 2015 :

- 1 611 721 actions sont affectées à la couverture des plans d'options d'achat d'actions de la Société ;
- 4 500 actions sont affectées à la mise en œuvre du contrat de liquidité conclu avec CA Cheuvreux le 22 avril 2004 et modifié par avenant le 24 juin 2005, puis par un avenant signé en date du 30 avril 2013 avec Kepler Capital Markets en conformité avec la Charte de déontologie de l'Association française des entreprises d'investissement (AFEI) approuvée par l'AMF le 22 mars 2005 (devenue depuis la Charte de déontologie de l'Association des marchés financiers (AMAFI) approuvée par l'AMF le 1er octobre 2008).

Objectifs du nouveau programme de rachat d'actions

Dans le cadre du nouveau programme de rachat d'actions qui sera soumis à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires du 26 mai 2015, Valeo envisage de procéder ou de faire procéder au rachat de ses propres actions, en vue de :

- la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou tout plan similaire ; ou
- l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ; ou
- l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; ou
- manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ; ou
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- la remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ; ou
- l'annulation de tout ou partie des titres ; ou
- l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Valeo par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ; ou
- permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

Part maximale du capital à acquérir, nombre maximal et caractéristiques des titres susceptibles d'être acquis dans le cadre du nouveau programme de rachat d'actions

La part maximale du capital dont le rachat sera autorisé dans le cadre du nouveau programme de rachat d'actions sera de 10 % du nombre total des actions composant le capital de la Société (celui-ci étant, à titre indicatif, composé de 79 462 540 actions au 31 janvier 2015).

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-210 du Code de commerce, le nombre d'actions que Valeo détiendra à quelque moment que ce soit ne pourra dépasser 10 % des actions composant le capital de la Société à la date considérée.

Compte tenu des titres déjà détenus, soit 1 616 221 actions au 31 janvier 2015 (2,03 % du capital) et sous réserve des éventuels ajustements affectant le montant d'actions détenues par la Société et le montant du capital de la Société postérieurement à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 26 mai 2015, les rachats pourront porter sur 6 330 033 actions (7,96 % du capital sur la base du capital social au 31 janvier 2015).

Les titres que Valeo se propose d'acquérir sont exclusivement des actions.

Prix d'achat unitaire maximum autorisé

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre du nouveau programme de rachat d'actions sera de 200 euros par action, étant précisé que ce prix pourra être ajusté en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant maximal global autorisé pour la réalisation du nouveau programme de rachat d'actions sera fixé à 1 589 250 800 euros, frais et commissions inclus. Valeo se réserve la possibilité d'utiliser l'intégralité du programme autorisé.

Durée du nouveau programme de rachat d'actions

Conformément à la résolution qui sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires du 26 mai 2015, le nouveau programme de rachat d'actions pourra être mis en œuvre sur une période de dix-huit mois suivant la date de tenue de l'Assemblée, soit jusqu'au 26 novembre 2016.

6.5.4 Annulation d'actions autodétenues

L'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires du 21 mai 2014 a, aux termes de sa treizième résolution, autorisé le Conseil d'administration (et ce pour une durée de 26 mois à compter de ladite Assemblée) à réduire le capital social par annulation d'actions autodétenues, dans la limite de 10 % du montant du capital social par période de vingt-quatre mois.

6.6 Informations complémentaires concernant le capital

6.6.1 Évolution du capital social

Le capital social est composé de 79 462 540 actions de 3 euros de nominal unitaire au 31 décembre 2014, entièrement libérées et admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Au 31 décembre 2014, il n'y a plus de plan en cours portant sur des actions pouvant être émises par exercice d'options de souscription consenties au personnel et mandataires sociaux du Groupe.

À la connaissance de la Société, aucune action de la Société ne fait l'objet d'un nantissement.

Depuis le 31 décembre 2012, le capital de Valeo a évolué comme suit :

		Montant des variations du capital *(en millions d'euros)*				
Année	Nature de l'opération	Nominal	Prime d'émission	Montant total	Nombre d'actions	Nombre cumulé d'actions
2012	Augmentation de capital par exercice d'options de souscription	0,6	4,8	5,4	192 944	79 462 540
2013	-	-	-	-	-	79 462 540
2014	-	-	-	-	-	79 462 540

6.6.2 Capital autorisé non émis RFA

Tableau récapitulatif des délégations consenties par l'Assemblée générale au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice 2014

Titres concernés Date d'Assemblée générale (durée de l'autorisation et expiration)	Montant maximum d'augmentation de capital	Utilisation des autorisations au cours de l'exercice
1. Émissions avec droit préférentiel		
Augmentation de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance (A) AG du 6 juin 2013 – 9e résolution Expiration le 6 août 2015 (26 mois)	40 millions d'euros (A) + (B) + (C) + (D) + (E) + (F) étant limité à 101 millions d'euros (le « **Plafond Global** »)	Aucune
Augmentation de capital par incorporation de primes réserves, bénéfices ou autres (B) AG du 6 juin 2013 – 11e résolution Expiration le 6 août 2015 (26 mois)	30 millions d'euros Inclus dans le Plafond Global	Aucune
2. Émissions sans droit préférentiel		
Augmentation de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance (C) AG du 6 juin 2013 – 10e résolution Expiration le 6 août 2015 (26 mois)	23 millions d'euros Inclus dans le Plafond Global	Aucune
Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise (D) AG du 21 mai 2014 – 13e résolution Expiration le 21 juillet 2016 (26 mois)	5 millions d'euros Inclus dans le Plafond Global	Aucune
3. Émissions avec ou sans droit préférentiel		
Option de surallocation dans le cadre d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (E) AG du 6 juin 2013 – 12e résolution Expiration le 6 août 2015 (26 mois)	Pour chaque émission, plafond égal à la limite prévue par la réglementation applicable (actuellement à 15 % de l'émission initiale) et s'impute sur le plafond applicable à l'émission initiale : ● Plafond avec DPS : 40 millions d'euros ● Plafond sans DPS 23 millions d'euros Inclus dans le Plafond Global	Aucune
4. Délégations en vue de l'attribution d'actions gratuites		
Attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du Groupe (F) AG du 21 mai 2014 – 12e résolution Expiration le 21 juillet 2016 (26 mois)	Nombre maximum d'actions existantes ou à émettre attribuées : 1 500 000, étant précisé que ces attributions ne peuvent porter sur plus de 10 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'administration Inclus dans le Plafond Global	Aucune

6.6.3 Autres titres donnant accès au capital – Plans d'options d'achat d'actions et attribution d'actions gratuites

Options d'achat d'actions en vigueur au 31 décembre 2014

Assemblées			Mise en place des plans				Dont options attribuées				
Date Assemblée générale	Nbre options	Durée	Date [1]	Prix	Nbre bénéf.	Nbre options	Aux mandataires sociaux	Aux dirigeants mandataires sociaux	Aux dirigeants non mandataires sociaux	Aux 10 premiers attributaires [2]	Options condition-nelles
03/05/2005	4 500 000	8 ans	17/11/2005	32,32 €	1 082	650 000	0	0	94 300	48 900	0
			03/03/2006	33,75 €	2	187 000	150 000	150 000	37 000	0	0
			20/11/2006	32,63 €	1 298	1 309 250	0	0	251 000	175 000	0
			07/03/2007	36,97 €	2	250 000	200 000 [i]	200 000 [i]	50 000	0	0
			15/11/2007	36,82 €	1 330	1 677 000	150 000 [i] [ii]	150 000 [i] [ii]	350 000 [ii]	230 000 [ii]	174 250 [ii]
			20/03/2008	31,41 €	596	426 750	0	0	0	78 000	0
03/06/2010	1 000 000	8 ans	24/06/2010	24,07 €	728	1 000 000	0	100 000 [i] [iii]	177 500 [iii]	150 000 [iii]	611 365 [iii]
08/06/2011	660 000	8 ans	08/06/2011	42,41 €	276	292 840	0	30 300 [i] [iv]	65 200 [iv]	59 200 [iv]	210 370 [iv]
			27/03/2012	40,78 €	283	367 160	0	35 300 [i] [v]	84 700 [v]	77 900 [v]	265 230 [v]
TOTAL DES PLANS D'ACHAT						**6 160 000**	**500 000**	**665 600**	**1 109 700**	**819 000**	**1 261 215**

(1) Date des Conseils d'administration.
(2) Y compris les Directeurs non mandataires sociaux.
(i) Options d'achat d'actions assorties d'un dispositif d'incessibilité des actions levées décrit au Chapitre 3, section 3.2.5, page 102.
(ii) Dont 50 % conditionnelles (Président et Directeur des Opérations) ou 25 % (autres dirigeants) : marge opérationnelle du Groupe 2008 au moins égale à 3,8 % des produits de l'activité, avec variation proportionnelle et linéaire de l'attribution entre 3,8 et 4,1 %.
(iii) Dont 100 % conditionnelles (Directeur Général et Comité de liaison), 50 % ou 25 % (autres dirigeants). Critère : marge opérationnelle 2010 inférieure à 4,0 % = perte des options, à 4,5 % = 70 % des options, à 5 % = 100 % des options, avec variation linéaire entre 4,0 % et 4,5 % et entre 4,5 % et 5,0 %.
(iv) Dont 100 % conditionnelles (Directeur Général et Comité opérationnel) avec 3 critères : 1 – taux de marge opérationnelle moyen supérieur ou égal à 6,5 % ; 2 – taux de retour sur capitaux employés moyen supérieur ou égal à 30 % ; 3 – taux de rendement de l'actif investi avant impôts supérieur ou égal à 12,5 % – 3 critères satisfaits = 100 % des droits – 2 critères satisfaits = 60 % des droits – 1 critère satisfait = 30 % des droits – 0 critère satisfait = annulation 100 % des droits. Dont 100 % conditionnelles (Comité de liaison) et 50 % (autres dirigeants) avec 2 critères [1 et 2] – 2 critères satisfaits = 100 % des droits – 1 critère satisfait = 50 % des droits – 0 critère satisfait = annulation des droits conditionnés.
(v) Dont 100 % conditionnelles (Directeur Général et Comité opérationnel) avec 3 critères : 1 – taux de marge opérationnelle moyen supérieur ou égal à 6,7 % ; 2 – taux de retour sur capitaux employés moyen supérieur ou égal à 30 % ; 3 – taux de rendement de l'actif investi avant impôts supérieur ou égal à 12,5 % – 3 critères satisfaits = 100 % des droits – 2 critères satisfaits = 60 % des droits – 1 critère satisfait = 30 % des droits – 0 critère satisfait = annulation 100 % des droits. Dont 100 % conditionnelles (Comité de liaison) et 50 % (autres dirigeants) avec 2 critères [1 et 2] – 2 critères satisfaits = 100 % des droits – 1 critère satisfait = 50 % des droits – 0 critère satisfait = annulation des droits conditionnés.

Dates et conditions de levées		Nombre d'options d'achat							
Départ	Expiration	Restant à lever au 31/12/2013	Levées en 2014 *(exercice)*	Levées au 31/12/2014 *(cumul)*	Annulées en 2014 *(exercice)*	Annulées au 31/12/2014 *(cumul)*	Restant à lever au 31/12/2014	Nbre d'actions pouvant être achetées	Nbre de bénéf. résiduel
50 % – 2 ans ; 100 % – 3 ans	16/11/2013	0	0	377 570	0	272 430	0	0	0
50 % – 2 ans ; 100 % – 3 ans	02/03/2014	0	0	187 000	0	0	0	0	0
50 % – 2 ans ; 100 % – 3 ans	19/11/2014	192 202	129 702	821 500	62 500	487 750	0	0	0
50 % – 2 ans ; 100 % – 3 ans	06/03/2015	75 000	75 000	250 000	0	0	0	0	0
100 % – 3 ans	14/11/2015	398 718	144 734	892 263	11 578	542 331	242 406	242 406	282
100 % – 3 ans	19/03/2016	111 855	26 430	240 325	500	101 500	84 925	84 925	140
100 % – 2 ans	23/06/2018	635 153	260 959	485 044	7 600	148 362	366 594	366 594	269
100 % – 3 ans	07/06/2019	249 340	22 055	23 055	83 690	126 190	143 595	143 595	180
100 % – 3 ans	26/03/2020	342 860	0	1 200	11 050	34 150	331 810	331 810	246
		2 005 128	**658 880**	**3 277 957**	**176 918**	**1 712 713**	**1 169 330**	**1 169 330**	

Actions gratuites en vigueur au 31 décembre 2014

Assemblées			Mise en place des plans				Dont actions attribuées				
Date Assemblée générale	Nbre Actions	Durée	Date [1]	Prix	Nbre bénéf.	Nbre Actions	Aux mandataires sociaux	Aux dirigeants mandataires sociaux	Aux dirigeants non mandataires sociaux	Aux 10 premiers attributaires [2]	Options condition-nelles
03/06/2010	400 000	-	24/06/2010	-	723	267 000	0	50 000 [iv]	55 500 [iv]	47 500 [iv]	178 769 [iv]
			24/06/2010	-	44 333	133 000	0	3 [iv]	39 [iv]	30 [iv]	90 [iv]
08/06/2011	540 000	-	08/06/2011	-	276	186 860	0	15 600 [v]	34 000 [v]	31 000 [v]	126 480 [v]
			08/06/2011	-	46 666	140 000	0	0	39	30	87 [v]
			27/03/2012	-	283	173 140	0	11 400 [vi]	32 800 [vi]	29 800 [vi]	117 220 [vi]
			27/03/2012	-	13 333	40 000	0	0	39 [vi]	30 [vi]	60 [vi]
04/06/2012	920 000	-	27/03/2013	-	301	303 814	0	25 634 [vii]	74 400 [vii]	65 000 [vii]	223 314 [vii]
			27/03/2013	-	56 666	170 000	0	0	36	30	0
			27/03/2014	-	309	149 480	0	10 505 [viii]	31 950 [viii]	29 520 [viii]	105 590 [viii]
			27/03/2014	-	58 000	174 000	0	0	39	30	0
TOTAL DES PLANS D'ACTIONS GRATUITES						**1 737 294**	**0**	**113 142**	**228 842**	**202 970**	**751 610**

(1) Date des Conseils d'administration.
(2) Y compris les Directeurs non mandataires sociaux.
(iv) Dont 100 % conditionnelles (Directeur Général et Comité de liaison), 50 % ou 25 % (autres dirigeants). Critères sur 2 ans ; pour moitié : marge opérationnelle 2010 (inférieure à 4,0 % = perte des options, à 4,5 % = 70 % des options, à 5 % = 100 % des options, avec variation linéaire entre 4,0 % et 4,5 % et entre 4,5 % et 5,0 %) et pour moitié : marge opérationnelle 2011 (inférieure ou égale à 4,5 % = perte des options, à 5 % = 100 % des options, avec variation linéaire entre 4,5 % et 5,0 %).
(v) Dont 100 % conditionnelles (Directeur Général et Comité opérationnel) avec 3 critères : 1 – taux de marge opérationnelle moyen supérieur ou égal à 6,5 % ; 2 – taux de retour sur capitaux employés moyen supérieur ou égal à 30 % ; 3 – taux de rendement de l'actif investi avant impôts supérieur ou égal à 12,5 % – 3 critères satisfaits = 100 % des droits – 2 critères satisfaits = 60 % des droits – 1 critère satisfait = 30 % des droits – 0 critère satisfait = annulation 100 % des droits. Dont 100 % conditionnelle (Comité de liaison) et 50 % (autres dirigeants) avec 2 critères [1 et 2] – 2 critères satisfaits = 100 % des droits – 1 critère satisfait = 50 % des droits – 0 critère satisfait = annulation des droits conditionnés.
(vi) Dont 100 % conditionnelles (Directeur Général et Comité opérationnel) avec 3 critères : 1 – taux de marge opérationnelle moyen supérieur ou égal à 6,7 % ; 2 – taux de retour sur capitaux employés moyen supérieur ou égal à 30 % ; 3 – taux de rendement de l'actif investi avant impôts supérieur ou égal à 12,5 % – 3 critères satisfaits = 100 % des droits – 2 critères satisfaits = 60 % des droits – 1 critère satisfait = 30 % des droits – 0 critère satisfait = annulation 100 % des droits. Dont 100 % conditionnelle (Comité de liaison) et 50 % (autres dirigeants) avec 2 critères [1 et 2] – 2 critères satisfaits = 100 % des droits – 1 critère satisfait = 50 % des droits – 0 critère satisfait = annulation des droits conditionnés.
(vii) Dont 100 % conditionnelles (Directeur Général et Comité opérationnel) avec 3 critères : 1 – taux de rendement de l'actif investi avant impôts (ROA) moyen sur la période des exercices 2013, 2014, 2015 supérieur ou égal à 12,5 % ; 2 – taux de marge opérationnelle supérieur ou égal à 5,8 % pour 2013, tel que la moyenne arithmétique sur les trois exercices de la période de référence (2013, 2014, 2015) du rapport entre le taux effectivement atteint et le taux cible qui aura été fixé par le Conseil d'administration en début de chaque exercice de référence, et qui devra être au moins égal à la guidance de l'exercice considéré, est supérieure ou égale à un ; 3 – taux de retour sur capitaux employés (ROCE) supérieur ou égal à 23 % pour 2013, tel que la moyenne arithmétique sur les trois exercices de la période de référence (2013, 2014, 2015) du rapport entre le taux effectivement atteint et le taux cible qui aura été fixé par le Conseil d'administration en début de chaque exercice de référence, et qui devra être au moins égal à la guidance de l'exercice considéré, est supérieure ou égale à un – 3 critères satisfaits = 100 % des droits – 2 critères satisfaits = 60 % des droits – 1 critère satisfait = 30 % des droits – 0 critère satisfait = annulation 100 % des droits. Dont 100 % conditionnelles (Comité de liaison) et 50 % (autres dirigeants) avec 2 critères [2 et 3] – 2 critères satisfaits = 100 % des droits – 1 critère satisfait = 50 % des droits – 0 critère satisfait = annulation des droits conditionnés.
(viii) Dont 100 % conditionnelles (Directeur Général et Comité opérationnel) avec 3 critères : 1 – taux de rendement de l'actif investi avant impôts (ROA) moyen sur la période des exercices 2014, 2015, 2016 supérieur ou égal à 12,5 % ; 2 – taux de marge opérationnelle supérieur ou égal à 6,8 % pour 2014, tel que la moyenne arithmétique sur les trois exercices de la période de référence (2014, 2015, 2016) du rapport entre le taux effectivement atteint et le taux cible qui aura été fixé par le Conseil d'administration en début de chaque exercice de référence, et qui devra être au moins égal à la guidance de l'exercice considéré, est supérieure ou égale à un ; 3 – taux de retour sur capitaux employés (ROCE) supérieur ou égal à 28 % pour 2014, tel que la moyenne arithmétique sur les trois exercices de la période de référence (2014, 2015, 2016) du rapport entre le taux effectivement atteint et le taux cible qui aura été fixé par le Conseil d'administration en début de chaque exercice de référence, et qui devra être au moins égal à la guidance de l'exercice considéré, est supérieure ou égale à un – 3 critères satisfaits = 100 % des droits – 2 critères satisfaits = 60 % des droits – 1 critère satisfait = 30 % des droits – 0 critère satisfait = annulation 100 % des droits. Dont 100 % conditionnelles (Comité de liaison) et 50 % (autres dirigeants) avec 2 critères [2 et 3] – 2 critères satisfaits = 100 % des droits – 1 critère satisfait = 50 % des droits – 0 critère satisfait = annulation des droits conditionnés.

Dates et conditions d'acquisition		Nombre d'actions							
Départ Délai acquis	Expiration	Restant à transférer au 31/12/2013	Transférées en 2014 *(exercice)*	Transférées au 31/12/2014 *(cumul)*	Annulées en 2014 *(exercice)*	Annulées au 31/12/2014 *(cumul)*	Restant à transférer au 31/12/2014	Nbre d'actions restant à transférer	Nbre de bénéf. résiduel
• France : 2 ans • Autres pays : 4 ans	-	51 845	47 935	227 085	3 910	39 915	0	0	0
• France – Espagne – Italie : 2 ans • Autres pays : 4 ans	-	67 824	57 798	103 674	10 026	29 326	0	0	0
• France : 3 ans • Autres pays : 5 ans	-	158 120	80 840	83 580	51 610	77 610	25 670	25 670	66
• France – Espagne – Italie : 3 ans • Autres pays : 5 ans	-	124 938	42 987	42 987	15 894	30 956	66 057	66 057	22 019
• France : 3 ans • Autres pays : 5 ans	-	160 316	0	672	4 984	17 136	155 332	155 332	246
• France : 3 ans	-	39 981	0	0	4 232	4 251	35 749	35 749	11 916
• France : 3 ans • Autres pays : 5 ans	-	298 334	0	0	8 120	13 600	290 214	290 214	279
• France – Espagne – Italie : 3 ans • Autres pays : 5 ans	-	162 054	0	0	19 437	27 383	142 617	142 617	47 539
• France : 3 ans • Autres pays : 5 ans	-	0	0	0	1 332	1 332	148 148	148 148	303
• France – Espagne – Italie : 3 ans • Autres pays : 5 ans	-	0	0	0	14 526	14 526	159 474	159 474	53 158
	-	**1 063 412**	**229 560**	**457 998**	**134 071**	**256 035**	**1 023 261**	**1 023 261**	

6.6.4 Titres non représentatifs du capital

Depuis octobre 2002, la Société dispose d'un programme d'*Euro Medium Term Note* (EMTN) renouvelé en dernier lieu le 25 avril 2014 pour un montant maximum de 2 milliards d'euros. Dans le cadre de ce programme, Valeo a émis les emprunts obligataires suivants :

- le 12 mai 2011, un emprunt obligataire de 500 millions d'euros pour une période de 7 ans avec un coupon fixe de 4,875 %, remboursé à hauteur de 227 millions d'euros en janvier 2014 ;
- le 19 janvier 2012, un emprunt obligataire de 500 millions d'euros pour une période de 5 ans avec un coupon fixe de 5,75 %, remboursé à hauteur de 354 millions d'euros en janvier 2014 ;
- le 22 janvier 2014, un emprunt obligataire de 700 millions d'euros pour une période de 10 ans avec un coupon fixe de 3,25 %.

6.6.5 Autres informations sur le capital

Changement de contrôle

À la date du présent document et à la connaissance de la Société, il n'existe aucun pacte d'actionnaires ni aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

Options ou accords conditionnels ou inconditionnels sur le capital de tout membre du Groupe

À la date du présent document, il n'existe pas d'options sur le capital des membres du Groupe, ni d'accords conditionnels ou inconditionnels prévoyant de le placer sous option.

Franchissements de seuils

Aux termes de l'article L. 233-7 du Code de commerce, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder un nombre d'actions représentant plus de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 33,33 %, 50 %, 66,66 %, 90 % ou 95 % du capital ou des droits de vote de la Société, doit en informer la Société et l'AMF par lettre en indiquant le nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle détient, dans un délai de cinq jours de Bourse à compter du franchissement de seuil. Les franchissements de seuil déclarés à l'AMF sont rendus publics par cette dernière. Ces informations sont également transmises, dans les mêmes délais et conditions, lorsque la participation en capital ou en droits de vote devient inférieure aux seuils visés ci-dessus. À défaut d'avoir été régulièrement déclarées, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée conformément aux dispositions légales rappelées ci-dessus sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

Depuis l'Assemblée générale du 31 mars 2003, l'article 9 des statuts de Valeo prévoit en outre que toute personne physique ou morale qui vient à franchir (à la hausse comme à la baisse), directement ou indirectement, seule ou de concert, le seuil de 2 % du capital ou des droits de vote de la Société (ou tout multiple de ce seuil), a l'obligation d'en informer la Société par lettre recommandée avec accusé de réception, dans un délai de quinze jours à compter du franchissement dudit seuil, en lui précisant son identité ainsi que celle des personnes agissant de concert avec elle. Cette obligation s'applique également au détenteur d'actions conformément au septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce, pour l'ensemble des actions au titre desquelles il est inscrit en compte.

En cas de non-respect de l'obligation de déclaration des franchissements de seuils statutaires, les sanctions prévues à l'article L. 233-14 du Code de commerce s'appliquent, sous réserve qu'une demande à cet effet, présentée par un ou plusieurs actionnaires détenant 2 % au moins du capital social ou des droits de vote, soit consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale.

Identification des actionnaires

Les actions de la Société, quelle que soit leur forme (nominative ou au porteur) donnent lieu à une inscription en compte au nom de leur propriétaire dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Toutefois, tout intermédiaire peut être inscrit pour le compte des propriétaires de titres n'ayant pas leur domicile sur le territoire français, au sens de l'article 102 du Code civil. Cette inscription peut être faite sous la forme d'un compte collectif ou en plusieurs comptes individuels correspondant chacun à un propriétaire. L'intermédiaire inscrit est tenu, au moment de l'ouverture de son compte auprès soit de la Société, soit de l'intermédiaire financier habilité teneur de compte, de déclarer sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour le compte d'autrui.

La Société peut procéder à l'identification de tout détenteur de titres conférant, immédiatement ou à terme, le droit de vote dans ses assemblées, par l'intermédiaire de la procédure prévue aux articles L. 228-2 et suivants du Code de commerce.

En vue de l'identification des détenteurs de titres au porteur, la Société est ainsi en droit, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, au dépositaire central qui assure la tenue du compte émission de ses titres, le nom et l'année de naissance ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale et l'année de constitution, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses assemblées, ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

La Société, au vu de la liste transmise par l'organisme susmentionné, a la faculté de demander dans les mêmes conditions, soit par l'entremise de cet organisme, soit directement aux personnes figurant sur cette liste et dont la Société estime qu'elles pourraient être inscrites pour compte de tiers, les mêmes informations concernant les propriétaires des titres. Ces personnes seront tenues, si elles ont la qualité d'intermédiaire, de révéler l'identité des propriétaires de ces titres. L'information est alors fournie directement à l'intermédiaire financier habilité teneur de compte, à charge pour ce dernier de la communiquer, selon le cas, à la Société ou au dépositaire central susmentionné.

S'il s'agit de titres de forme nominative donnant immédiatement ou à terme accès au capital, l'intermédiaire inscrit pour le compte d'autrui est tenu de révéler l'identité des propriétaires de ces titres ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux, sur simple demande de la Société ou de son mandataire, laquelle peut être présentée à tout moment.

La Société peut en outre demander à toute personne morale possédant plus de 2,5 % du capital ou des droits de vote de la Société de lui faire connaître l'identité des personnes détenant directement ou indirectement plus du tiers de son capital social ou de ses droits de vote.

Lorsqu'une personne qui fait l'objet d'une demande d'identification dans les conditions visées ci-dessus n'a pas transmis les informations requises dans les délais impartis ou a transmis des renseignements incomplets ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires de titres, soit à la quantité de titres détenus par chacun d'eux, les actions ou les titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital et pour lesquels cette personne a été inscrite en compte sont privés des droits de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'identification, et le paiement du dividende correspondant est différé jusqu'à cette date.

En outre, au cas où la personne inscrite méconnaîtrait sciemment ces obligations, le tribunal dans le ressort duquel la Société a son siège social peut, sur demande de la Société ou d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital, prononcer la privation totale ou partielle, pour une durée totale ne pouvant excéder cinq ans, des droits de vote attachés aux actions ayant fait l'objet de l'interrogation et, éventuellement et pour la même période, du dividende correspondant.

6.6.6 Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique RFA

Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, portait gravement atteinte à ses intérêts

Ainsi que mentionné dans le Chapitre 2, section 2.1.4 « Risque de liquidité », page 67, le solde de 146 millions d'euros des *Euro Medium Term Notes* (EMTN) de 500 millions d'euros à échéance le 19 janvier 2017, le solde de 273 millions d'euros des EMTN de 500 millions d'euros à échéance le 11 mai 2018 et les EMTN de 700 millions d'euros à échéance le 22 janvier 2024 comportent chacun une option qui permet aux obligataires de demander le remboursement anticipé ou le rachat de leurs obligations si un changement de contrôle de Valeo intervient et qu'il entraîne (i) un retrait de la notation de l'obligation ou (ii) une baisse de la notation de l'obligation en dessous de celle de valeur d'investissement (*investment grade*), dans l'hypothèse où elle était précédemment notée valeur d'investissement, ou (iii) une baisse d'une catégorie de notation (par exemple de Ba1 à Ba2) si cette notation était précédemment en dessous de valeur d'investissement.

Les conditions générales d'achat de certains clients de Valeo comportent une clause de résiliation en cas de changement de contrôle de Valeo.

Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique

Tel qu'indiqué au Chapitre 3, section 3.3.1, page 112, Jacques Aschenbroich, Directeur Général, bénéficierait d'une indemnité de départ fixée à 24 mois de rémunération annuelle, fixe et variable, dans l'hypothèse d'un départ contraint lié à un changement de contrôle ou de stratégie (sauf faute grave commise lors de l'exécution de ses fonctions). Le versement de cette indemnité est conditionné à la réalisation de critères de performance.

Le Conseil s'est donné l'option de soumettre Jacques Aschenbroich à une clause de non-concurrence qui interdirait à Jacques Aschenbroich, pendant les 12 mois suivant la cessation de ses fonctions de Directeur Général de Valeo, quelle qu'en soit la raison, de collaborer de quelque manière que ce soit avec un équipementier automobile, et plus généralement, avec une entreprise concurrente de Valeo en contrepartie du paiement à Jacques Aschenbroich d'une indemnité de non-concurrence d'un montant égal à 12 mois de rémunération (sur une base identique à la rémunération prise en compte pour le calcul de l'indemnité de départ). Valeo pourra toujours libérer le bénéficiaire de son obligation de non-concurrence (auquel cas l'indemnité ne sera pas due). Si la Société exerçait cette clause de non-concurrence, le montant de l'indemnité due à ce titre s'imputerait sur le montant de l'indemnité de départ.

Accords pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote

Relations avec Bpifrance Participations (ex-FSI)

La cooptation de Michel de Fabiani, candidat proposé par le FSI (devenu Bpifrance Participations SA), en qualité d'administrateur en remplacement de Erich Spitz a été décidée par le Conseil d'administration du 20 octobre 2009. À cette occasion, et après avoir pris en compte la structure particulière actuelle de l'actionnariat de Valeo, Bpifrance Participations SA (qui agit dans le cadre du périmètre de consolidation de la Caisse des dépôts et consignations, CDC – dont il est une filiale à 50 %) par courrier du 19 octobre 2009, a notamment confirmé que l'ensemble de la ligne détenue chez Valeo par le Groupe CDC s'exprimerait d'une seule voix lors de l'Assemblée générale et qu'il soutiendrait les résolutions adoptées par le Conseil et que le Bpifrance Participations SA n'accroîtrait pas sa participation au-delà du seuil de 15 % sans avoir l'assentiment du Conseil de Valeo. Bpifrance Participations SA a également confirmé qu'il était désormais initié au sens de la réglementation applicable au même titre que Michel de Fabiani dans le cadre du suivi de la participation du Bpifrance Participations SA au capital de Valeo et dans le respect de l'intérêt du Groupe.

Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote

Les statuts de la Société prévoient une obligation d'information à la charge de toute personne qui viendrait à détenir ou à cesser de détenir une fraction égale à 2 % du capital ou des droits de vote de la Société ou un multiple de cette fraction, à compter du franchissement de l'un de ces seuils. En cas de non-respect de cette obligation d'information et à la demande d'un ou de plusieurs actionnaires détenant 2 % des droits de vote, les droits de vote excédant la fraction qui aurait dû être déclarée ne peuvent être exercés pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

7 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

7.1 PRINCIPALES DISPOSITIONS LÉGALES ET STATUTAIRES 366

7.1.1 Dénomination et siège social 366
7.1.2 Forme juridique et législation 366
7.1.3 Gouvernement d'entreprise 366
7.1.4 Date de constitution et durée 366
7.1.5 Objet social 366
7.1.6 RCS 366
7.1.7 Exercice social 367
7.1.8 Droit à une part des bénéfices 367
7.1.9 Droit au boni de liquidation 367
7.1.10 Assemblées générales 367
7.1.11 Droits de vote double 368
7.1.12 Modification du capital et des droits attachés aux actions 368

7.2 INFORMATION SUR LES FILIALES ET PARTICIPATIONS 369

7.3 CONTRATS IMPORTANTS 372

7.4 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC 373

7.5 INFORMATIONS RELATIVES AUX CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES 373

7.5.1 Commissaires aux comptes titulaires et suppléants 373
7.5.2 Honoraires des Commissaires aux comptes RFA 374

7.6 PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE RFA 375

7.6.1 Désignation de la personne responsable du Document de référence contenant le Rapport financier annuel 375
7.6.2 Attestation du responsable du Document de référence contenant le Rapport financier annuel 375

RFA Les éléments du Rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme

7.1 Principales dispositions légales et statutaires

7.1.1 Dénomination et siège social

La Société est dénommée Valeo. Son siège social est : 43, rue Bayen, 75017 Paris. Le numéro de téléphone du siège social est : + 33 (0) 1 40 55 20 20.

7.1.2 Forme juridique et législation

Valeo est une société anonyme à Conseil d'administration soumise au droit français, en particulier aux dispositions du Livre II du Code de commerce ainsi qu'à un certain nombre de dispositions de la partie réglementaire du Code de commerce.

7.1.3 Gouvernement d'entreprise

Dans un souci de transparence et d'information du public, la Société a mis en place un ensemble de mesures visant à se conformer aux recommandations de place concernant les principes de gouvernement d'entreprise. Pour plus d'informations, se reporter au rapport du Président du Conseil d'administration relatif à la composition et à l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes, aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques figurant au Chapitre 3, sections 3.2, pages 76 à 105 et 3.4, pages 123 à 128.

7.1.4 Date de constitution et durée

La Société a été constituée le 10 février 1923 et sa durée a été prorogée de 99 ans à compter du 10 février 1972.

7.1.5 Objet social

L'objet social de la Société est défini à l'article 3 de ses statuts comme suit :

- l'étude, la fabrication, la vente, le négoce et la fourniture de tous produits, équipements et prestations de services destinés à l'industrie et au commerce, susceptibles d'être fabriqués, mis au point et développés par la Société et les sociétés de son Groupe ou intéressant leur clientèle ; et
- généralement, toutes opérations de quelque nature qu'elles soient, industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières, cessions, prises de participation, apports, etc., se rattachant directement ou indirectement à cet objet ou susceptibles d'en faciliter le développement ou la réalisation.

7.1.6 RCS

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 552 030 967 RCS Paris.

7.1.7 Exercice social

L'exercice social est de douze mois, du 1er janvier au 31 décembre.

7.1.8 Droit à une part des bénéfices

Chaque action donne droit, dans les bénéfices, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures et du prélèvement pour la réserve légale et augmenté du report bénéficiaire. En outre, l'Assemblée générale des actionnaires peut décider, dans les conditions prévues par la loi, la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves disponibles et/ou le compte de report à nouveau ; dans ce cas, la décision de l'Assemblée générale des actionnaires doit indiquer expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

L'Assemblée générale des actionnaires ne peut décider la distribution d'un dividende aux actionnaires qu'après avoir approuvé les comptes de l'exercice écoulé et constaté l'existence de sommes distribuables. Les modalités de mise en paiement du dividende sont fixées par l'Assemblée générale des actionnaires ou, à défaut, par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration peut décider, dans les conditions prévues par la loi, de répartir un acompte à valoir sur le dividende de l'exercice clos ou en cours, avant que les comptes de l'exercice n'aient été approuvés, et en fixer le montant et la date de répartition.

L'Assemblée générale des actionnaires statuant sur les comptes annuels peut accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou de l'acompte sur dividende, une option entre le paiement du dividende ou de l'acompte sur dividende en numéraire ou en actions, dans les cas et selon les modalités prévues par la loi.

Les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans à compter de leur date de mise en paiement sont versés à l'État.

7.1.9 Droit au boni de liquidation

Le partage du boni de liquidation est effectué entre les actionnaires dans les mêmes proportions que leur participation au capital.

7.1.10 Assemblées générales

Les Assemblées générales ordinaires et extraordinaires des actionnaires sont convoquées, se réunissent et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Conformément à l'article R. 225-85 du Code de commerce, le droit de participer aux Assemblées générales est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire habilité. L'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire financier habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier qui doit être annexée au formulaire de vote à distance, à la procuration de vote ou à la demande de carte d'admission établis au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit.

Sous réserve de ce qui précède, tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées, à condition que ses actions soient libérées des versements exigibles.

À défaut d'assister personnellement à l'Assemblée, tout actionnaire peut choisir entre l'une des trois formules suivantes :

- donner une procuration à un autre actionnaire, à son conjoint, au partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité ou par toute autre personne physique ou morale de son choix ;
- voter par correspondance ; ou
- adresser une procuration à la Société sans indication de mandataire, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Les actionnaires peuvent, dans les conditions prévues par la loi et les règlements, adresser leur formule de procuration et de vote par correspondance concernant toute Assemblée générale des actionnaires, soit sous forme papier, soit par télétransmission.

Les procès-verbaux d'Assemblées sont établis, et leurs copies ou extraits sont certifiés et délivrés, conformément à la loi.

7.1.11 Droits de vote double

Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

Toutefois, depuis l'Assemblée générale du 16 juin 1992, les statuts de la Société (article 23) prévoient qu'un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué à toutes les actions nominatives, entièrement libérées, inscrites au nom du même titulaire depuis quatre ans au moins ; en outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, ce droit de vote double est conféré dès leur émission aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert. Néanmoins, le délai de quatre ans susvisé n'est pas interrompu et le droit acquis est conservé en cas de transfert par suite de succession, de partage de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible. Le droit de vote double peut être supprimé par décision de l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires et après ratification par une assemblée spéciale des titulaires de ce droit.

7.1.12 Modification du capital et des droits attachés aux actions

Toute modification du capital ou des droits de vote attachés aux titres qui le composent est soumise aux prescriptions légales, les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques.

7.2 Information sur les filiales et participations

L'organisation générale du Groupe, juridique et opérationnelle, est décrite au Chapitre 1, section 1.3.2, page 21.

Depuis la filialisation de ses activités industrielles en 2002, Valeo n'a plus qu'une activité de holding et de gestion de la trésorerie du Groupe. Elle est à la tête de l'intégration fiscale en France.

À ce titre, Valeo centralise la gestion des risques de marché (variations des taux d'intérêt, fluctuations des cours de change et des prix des matières premières cotées) auxquels les filiales opérationnelles sont exposées.

Valeo centralise également les besoins de financement des filiales et est généralement la contrepartie unique des établissements financiers assurant la couverture de ces besoins. Les actifs (valeurs mobilières de placement et disponibilités) et passifs (dette externe) se rattachant à cette activité figurent au bilan de Valeo. Valeo assure par ailleurs la défense de la notoriété de la marque Valeo. Elle a, à ce titre, conclu avec certaines de ses filiales françaises des contrats aux termes desquels la société Valeo permet à ses filiales de se prévaloir de l'appartenance au Groupe, de ses valeurs, de son modèle et de ses procédures.

Les fonctions de contrôle et de support communes aux sociétés du Groupe (comptabilité, prestations juridiques, ingénierie informatique, politique et coordination des achats, communication et développement de l'activité, management et stratégie de la Recherche et du Développement, audit qualité etc.) sont confiées au Groupement d'Intérêt Économique, Valeo Management Services. Le Groupement a pour objet la mise à disposition de ressources communes et la mise en œuvre de moyens et d'actions appropriées en vue de favoriser la réalisation d'économies et l'optimisation des coûts chez ses membres. Son financement est assuré par le versement de cotisations par les membres. Les 13 membres sont des sociétés du groupe Valeo.

Les actifs et les dettes du Groupe liés aux opérations sont portés par ses filiales et, principalement, par les sociétés industrielles et de commercialisation indiquées dans le tableau figurant aux pages suivantes.

Les sociétés de commercialisation figurant dans ce tableau n'interviennent dans les pays où elles sont présentes que sur le marché de la rechange indépendante. Les ventes aux constructeurs automobile sont assurées directement par les Pôles/Groupes et Lignes de Produits qui produisent. La coordination des actions commerciales des Pôles/Groupes et Lignes de Produits auprès d'un même client est effectuée par les réseaux de la Fonction Commerce et Développement présentés au Chapitre 1, section 1.3.5, page 29.

La liste des sociétés consolidées figure dans les Notes annexes aux états financiers consolidés (cette liste indique également leur implantation géographique), Chapitre 5, section 5.4.6, Note 13 pages 311 à 315. La situation des filiales et participations directes de Valeo est présentée dans le tableau figurant dans les Notes annexes aux états financiers de la Société, Chapitre 5, section 5.6.4, Note 21, page 336.

Principales entités industrielles et de commercialisation

Détention directe et indirecte par pays d'implantation *(en % d'intérêt au 31/12/2014)*

Union Européenne				Europe hors Union Européenne	Afrique
France	Allemagne, Belgique Grande-Bretagne Irlande, Pays-Bas	Italie Espagne	Hongrie, Pologne République tchèque Roumanie	Norvège Turquie Russie	Tunisie Afrique du Sud Égypte, Maroc
VALEO EMBRAYAGES	VALEO SCHALTER UND SENSOREN GmbH	VALEO S.p.A. (Italie)	VALEO AUTO-ELECTRIC HUNGARY LLC	VALEO POWERTRAIN ENERGY CONVERSION AS (Norvège)	VALEO EMBRAYAGES TUNISIE SA
100	100	100	100	100	100
VALEO MATÉRIAUX DE FRICTION	VALEO WISCHERSYSTEME GmbH	VALEO SERVICE ITALIA S.p.A.	VALEO ELECTRIC AND ELECTRONIC SYSTEMS Sp.zo.o. (Pologne)	VALEO OTOMOTIV SISTEMLERI ENDUSTRISI A.S. (Turquie)	DAV TUNISIE
100	100	100	100	100	100
VALEO ÉQUIPEMENTS ÉLECTRIQUES MOTEUR	VALEO KLIMASYSTEME GmbH	VALEO ESPAÑA S.A.	VALEO SERVICE EASTERN EUROPE Sp.zo.o. (Pologne)	VALEO CLIMATE CONTROL TOMILINO LLC (Russie)	VALEO SYSTEMS SOUTH AFRICA (Proprietary) Limited
100	100	100	100	100	51
VALEO SYSTÈMES D'ESSUYAGE	VALEO SERVICE DEUTSCHLAND GmbH	VALEO ILUMINACIÓN S.A. (Espagne)	VALEO AUTOSYSTEMY Sp.zo.o. (Pologne)	VALEO SERVICE LLC (Russie)	VALEO INTERBRANCH AUTOMOTIVE SOFTWARE EGYPT
100	100	100	100	100	100
VALEO VISION	VALEO VISION BELGIQUE	VALEO CLIMATIZACIÓN S.A. (Espagne)	VALEO VYMENIKY TEPLA k.s. (République tchèque)		VALEO VISION MAROC S.A.
100	100	100	100		100
DAV	VALEO SERVICE BELGIQUE	VALEO SERVICE ESPAÑA S.A.	VALEO AUTOKLIMATIZACE k.s. (République tchèque)		
100	100	100	100		
SC2N	VALEO SERVICE UK LIMITED	VALEO TERMICO, S.A. (Espagne)	VALEO COMPRESSOR EUROPE S.r.o (République tchèque)		
100	100	100	100		
VALEO SERVICE	VALEO ENGINE COOLING UK Ltd		VALEO LIGHTING INJECTION S.A. (Roumanie)		
100	100		100		
VALEO SYSTÈMES THERMIQUES	VALEO AIR MANAGEMENT UK Limited		VALEO SISTEME TERMICE S.r.l. (Roumanie)		
100	100		100		
VALEO SYSTÈMES DE CONTRÔLE MOTEUR	CONNAUGHT ELECTRONICS LIMITED (Irlande)				
100	100				
VALEO COMFORT AND DRIVING ASSISTANCE	VALEO SERVICE BENELUX B.V. (Pays-Bas)				
100	100				

Entité industrielle	
Entité de commercialisation	

Amérique du Nord		Amérique du Sud	Asie		
États-Unis Canada	Mexique	Brésil Argentine	Chine	Corée du Sud Japon, Thailande Indonésie, Taiwan	Inde
VALEO NORTH AMERICA, INC.	VALEO SISTEMAS ELECTRICOS SA de CV	VALEO SISTEMAS AUTOMÓTIVOS Ltda (Brésil)	TAIZHOU VALEO-WENLING AUTOMOTIVE SYSTEMS COMPANY Ltd	VALEO ELECTRICAL SYSTEMS KOREA Ltd	VALEO FRICTION MATERIALS INDIA LIMITED
100	100	100	100	100	60
VALEO RADAR SYSTEMS, INC.	DELMEX DE JUAREZ S. de R.L. de CV	VALEO EMBRAGUES ARGENTINA S.A.	VALEO ICHIKOH (CHINE) AUTOLIGHTING Co. Ltd	VALEO PYEONG HWA Co. Ltd (Corée)	AMALGAMATIONS VALEO CLUTCH PRIVATE LIMITED
100	100	100	89,7	50	50
VALEO CLIMATE CONTROL CORP.	VALEO SISTEMAS ELECTRONICOS S. de R.L. de CV	EMELAR Sociedad Anónima (Argentine)	VALEO AUTOMOTIVE AIR CONDITIONING HUBEI Co. Ltd	VALEO PYEONG HWA INTERNATIONAL. Ltd (Corée)	VALEO INDIA PRIVATE Ltd.
100	100	100	100	50	100
DETROIT THERMAL SYSTEMS LLC		CIBIE ARGENTINA S.A.	FAW-VALEO CLIMATE CONTROL SYSTEMS Co. Ltd	VALEO PYEONG HWA METALS Co. Ltd (Corée)	VALEO LIGHTING SYSTEMS INDIA PRIVATE LIMITED
49		100	36,5	49	100
DTS LEVERAGE LENDER LLC			NANJING VALEO CLUTCH Co. Ltd	VALEO SAMSUNG THERMAL SYSTEMS Co. Ltd (Corée)	VALEO SERVICE INDIA AUTO PARTS PRIVATE LIMITED
49			55	50	60
VALEO CANADA			VALEO SHANGHAI AUTOMOTIVE ELECTRIC MOTORS & WIPER SYSTEMS Co. Ltd	VALEO AUTOMOTIVE KOREA Co. Ltd	
100			55	100	
			SHANGHAI VALEO AUTOMOTIVE ELECTRICAL SYSTEMS COMPANY Ltd	VALEO UNISIA TRANSMISSIONS K.K. (Japon)	
			50	66	
			HUADA AUTOMOTIVE AIR CONDITIONER (HUNAN) Co. Ltd	VALEO JAPAN Co. Ltd	
			45	100	
			VALEO LIGHTING HUBEI TECHNICAL CENTER Co. Ltd	ICHIKOH INDUSTRIES LIMITED (Japon)	
			89,7	31,6	
			VALEO INTERIOR CONTROLS (SHENZHEN) Co. Ltd	NITTO MANUFACTURING Co. Ltd (Japon)	
			100	87,2	
			VALEO COMPRESSOR (CHANGCHUN) Co. Ltd	VALEO THERMAL SYSTEMS SALES (THAILAND) Co. Ltd	
			100	74,9	
			VALEO ENGINE COOLING (FOSHAN) Co. Ltd	VALEO SIAM THERMAL SYSTEMS Co. Ltd (Thaïlande)	
			100	74,9	
			FOSHAN ICHIKOH VALEO AUTO LIGHTING SYSTEMS Co. Ltd	VALEO AUTOMOTIVE (THAILAND) Co. Ltd	
			89,7	98,5	
			VALEO AUTO PARTS TRADING (SHANGHAI) Co.Ltd	VALEO COMPRESSOR CLUTCH Co. Ltd (Thaïlande)	
			100	99,4	
			VALEO AUTOMOTIVE TRANSMISSIONS SYSTEMS (NANJING) Co. Ltd	VALEO NILES (THAILAND) Co. Ltd	
			100	100	
			GUANGZHOU NILES TRADING Co. Ltd	PT VALEO AC INDONESIA	
			100	100	
			GUANGZHOU VALEO ENGINE COOLING Co. Ltd	NILES CTE ELECTRONIC Co. Ltd (TAIWAN)	
			100	51	
			FUZHOU NILES ELECTRONIC Co. Ltd		
			51		
			WUHU VALEO AUTOMOTIVE LIGHTING SYSTEMS Co. Ltd		
			89,74		
			SHENYANG VALEO AUTOLIGHTING Co. Ltd		
			89,7		
			SHENYANG VALEO PYEONG-HWA TRANSMISSIONS SYSTEMS Co. Ltd		
			50		
			TIANJIN VALEO XINYUE AUTO PARTS Co., Ltd		
			60		
			VALEO FRICTION MATERIALS (NANJING) Co., Ltd		
			50		

7.3 Contrats importants

Au cours des deux années précédentes, hormis ceux cités ci-dessous, il n'a pas été conclu par Valeo ou une société du Groupe, de contrats importants autres que des contrats entrant dans le cadre normal de leur activité.

En 2014

Un avenant au contrat de partenariat signé le 9 janvier 2014 a modifié la gouvernance de la société Valeo Samsung Thermal Systems Co. Ltd et a donné à Valeo le contrôle de cette dernière en lui permettant de réunir la majorité des voix au sein du *Board* qui prend les décisions relatives aux activités pertinentes.

Le 22 janvier 2014, afin de rallonger la maturité moyenne de sa dette et de profiter de conditions de marché historiquement basses, Valeo a émis un nouvel emprunt obligataire de 700 millions d'euros, remboursable en janvier 2024, assorti d'un coupon de 3,25 %. Cette émission a permis, au travers d'une opération d'échange, de racheter et d'annuler 354 millions d'euros des obligations 2017 en circulation et 227 millions d'euros des obligations 2018 en circulation.

Le 10 février 2014, Valeo a conclu un accord de coopération, de développement et de licence avec LeddarTech, fabricant de solutions de détection et de télémétrie associant LED à infrarouge et mesure du temps de vol de la lumière.

Conformément à l'accord conclu le 13 juin 2013 entre Valeo et Osram GmBH, Osram GmbH a exercé début 2014 son option de vente au profit de Valeo sur la totalité de sa participation dans leur entreprise commune, Valeo Sylvania, pour une valeur d'entreprise de 104 millions de dollars équivalent à trois fois l'EBITDA 2014 attendu. Valeo détient, depuis le 21 janvier 2014, la totalité du capital de l'entité Valeo Sylvania LLC aux États-Unis et de sa filiale Valeo Sylvania Iluminación au Mexique.

Le 18 février 2014, la participation de 50 % de Valeo dans la coentreprise indienne de l'activité Mécanismes d'accès a été cédée à Minda Capital Limited. Cette cession n'a pas eu de conséquences significatives sur les comptes consolidés du Groupe sur 2014.

Le 27 mai 2014, Valeo a conclu un contrat avec un prestataire de services d'investissements pour les besoins de réalisation de certains objectifs de son programme de rachat d'actions tel qu'autorisé par l'Assemblée générale du 21 mai 2014. Ainsi, Valeo a acquis le 14 août 2014, 750 000 actions au cours moyen de 97,1201 euros. Ces actions seront intégralement affectées aux fins de couvrir la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions, l'attribution d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise et de la mise en œuvre de tout plan d'épargne entreprise.

Un avenant au contrat de partenariat de Nanjing Valeo Clutch Co. Ltd, validé début juillet 2014 par les autorités chinoises, a modifié les modalités d'approbation de certaines décisions. Jusqu'alors, le droit de veto du partenaire minoritaire sur les décisions relatives aux activités jugées pertinentes ne permettait pas à Valeo de contrôler, à lui seul, cette entité. Avec les changements intervenus dans l'accord de gouvernance, Valeo contrôle dorénavant à lui seul les décisions importantes de l'entité (approbation du budget et décisions visant la nomination des principaux dirigeants), son partenaire ne détenant plus que des droits protectifs.

En 2013

Suite à l'accord signé avec le groupe japonais U-Shin le 30 novembre 2012, la réalisation de la cession de l'activité Mécanismes d'accès est intervenue le 24 mai 2013 avec effet au 30 avril 2013, hormis pour la participation dans la coentreprise indienne.

Le 13 juin 2013, Valeo et Osram GmbH ont conclu un accord sous forme d'options réciproques d'achat et de vente aux termes duquel, en cas d'exercice par l'un des deux partenaires de son option début 2014, Valeo s'engagerait à racheter la participation de 50 % détenue par Osram dans leur entreprise commune en Amérique du Nord : Valeo Sylvania, intégrée dans le Pôle Systèmes de Visibilité.

Le 4 septembre 2013, Valeo et Safran ont signé un contrat de partenariat de recherche sur l'assistance au pilotage et le véhicule autonome. En lançant ce programme de recherche dédié à l'interface entre l'homme, la machine et son environnement et à l'automatisation, l'objectif des deux sociétés est de mettre en commun leurs compétences et leurs savoir-faire afin d'accélérer le développement de produits innovants dans les domaines de l'assistance au pilotage et de la délégation de conduite des véhicules et de générer de nouveaux marchés.

Le 30 septembre 2013, Valeo a acquis 100 % de la société Eltek Electric Vehicles, une entreprise norvégienne spécialisée dans la conception, le développement, la fabrication au travers de contrats de sous-traitance, l'assemblage et la commercialisation à l'échelle mondiale de chargeurs embarqués à haut rendement pour les véhicules de tourisme et utilitaires. Cette acquisition permettra à Valeo d'accélérer et de consolider le développement de son offre à destination des véhicules hybrides et électriques et à renforcer le développement des onduleurs conçus par Valeo en collaboration avec les plus grands constructeurs.

Le 11 novembre 2013, Valeo et le fabricant d'électronique automobile de premier plan Fujitsu Ten ont signé un contrat de partenariat technologique dont l'objectif est de développer conjointement des systèmes de sécurité active permettant la détection d'obstacles en associant radar et caméra.

7.4 Documents accessibles au public

Les communiqués de la Société, les documents de référence comprenant notamment les informations financières historiques de la Société et du Groupe déposés auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF), ainsi que, le cas échéant, leurs actualisations, sont disponibles sur le site Internet de la Société à l'adresse suivante : www.valeo.com, et une copie peut en être obtenue au siège social de la Société (43, rue Bayen, 75017 Paris).

Conformément à l'article 221-3 du Règlement général de l'AMF, les informations réglementées (définies à l'article 221-1 du Règlement général de l'AMF) sont mises en ligne sur le site Internet de la Société. Elles y sont conservées au moins cinq ans à compter de leur date de diffusion.

Conformément aux recommandations de l'AMF, le Règlement intérieur du Conseil d'administration et les statuts de la Société sont disponibles sur le site Internet de la Société. Ils peuvent aussi, comme les procès-verbaux des Assemblées générales, les rapports des Commissaires aux comptes et tous les autres documents sociaux, être consultés au siège social de la Société dans les conditions prévues par la loi et par les statuts.

Par ailleurs, les déclarations de franchissements de seuils sont publiées sur le site Internet de l'AMF (www.amf-france.org).

7.5 Informations relatives aux contrôleurs légaux des comptes

7.5.1 Commissaires aux comptes titulaires et suppléants

Commissaires aux comptes titulaires

- **Ernst & Young et Autres**, représenté par MM. Gilles Puissochet et Philippe Berteaux – 1/2, place des Saisons, Paris-La Défense 1 – 92400 Courbevoie,
  - Membre de la compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles,
  - Début du mandat : Assemblée générale du 3 juin 2010 (1er mandat),
  - Date d'échéance du mandat : mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015 ;
- **Mazars**, représenté par MM. Lionel Gotlib et Gaël Lamant – 61, rue Henri Régnault – 92075 Paris-La Défense Cedex,
  - Membre de la compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles,
  - Début du mandat : Assemblée générale du 3 juin 2010 (1er mandat),
  - Date d'échéance du mandat : mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Commissaires aux comptes suppléants

- **Auditex** – 1/2, place des Saisons, Paris-La Défense 1 – 92400 Courbevoie,
  - Membre de la compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles,
  - Début du mandat : Assemblée générale du 3 juin 2010 (1er mandat),
  - Date d'échéance du mandat : mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015 ;
- **M. Philippe Castagnac** – 44, rue de la Faisanderie – 75116 Paris,
  - Membre de la compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Paris,
  - Début du mandat : Assemblée générale du 3 juin 2010 (1er mandat),
  - Date d'échéance du mandat : mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

7.5.2 Honoraires des Commissaires aux comptes RFA

	Ernst & Young				Mazars			
	Montant H.T.		%		Montant H.T.		%	
(en millions d'euros)	**2014**	2013	**2014**	2013	**2014**	2013	**2014**	2013
AUDIT								
Émetteur	0,0	0,0			0,0	0,0		
Filiales intégrées	4,0	3,9			2,6	2,6		
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	**4,0**	**3,9**	**89 %**	**91 %**	**2,6**	**2,6**	**93 %**	**96 %**
Émetteur	0,0	0,0			0,0	0,0		
Filiales intégrées	0,5	0,3			0,2	0,1		
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes	**0,5**	**0,3**	**11 %**	**7 %**	**0,2**	**0,1**	**7 %**	**4 %**
SOUS-TOTAL AUDIT	**4,5**	**4,2**	**100 %**	**98 %**	**2,8**	**2,7**	**100 %**	**100 %**
AUTRES PRESTATIONS RENDUES PAR LES RÉSEAUX AUX FILIALES INTÉGRÉES								
Juridique, fiscal, social	0,0	0,1			0,0	0,0		
Autres	0,0	0,0			0,0	0,0		
SOUS-TOTAL AUTRES PRESTATIONS	**0,0**	**0,1**	**0 %**	**2 %**	**0,0**	**0,0**	**0 %**	**0 %**
TOTAL	**4,5**	**4,3**	**100 %**	**100 %**	**2,8**	**2,7**	**100 %**	**100 %**

7.6 Personne responsable du Document de référence RFA

7.6.1 Désignation de la personne responsable du Document de référence contenant le Rapport financier annuel

Jacques Aschenbroich, Directeur Général de Valeo.

7.6.2 Attestation du responsable du Document de référence contenant le Rapport financier annuel

« J'atteste après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, qu'à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que les informations qui relèvent du Rapport de gestion répertoriées dans la table de concordance figurant au Chapitre 8, section 8.1.3, présentent un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document de référence.

Les états financiers consolidés relatifs à l'exercice clos au 31 décembre 2014, présentés dans ce Document de référence, ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux des comptes, figurant au Chapitre 5, section 5.4.7 dudit document, qui contient deux observations relatives à des changements de méthodes comptables.

Les états financiers consolidés relatifs à l'exercice clos au 31 décembre 2013 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux des comptes, figurant au Chapitre 5, section 5.4.7 du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 mars 2014 sous le numéro de visa D.14-0234, qui contient une observation relative à des changements de méthodes comptables »

Paris, le 26 mars 2015

Jacques Aschenbroich
Directeur Général

8 ANNEXES

8.1 TABLES DE CONCORDANCE 378

8.1.1 Table de concordance du Document de référence 378

8.1.2 Table de concordance du Rapport financier annuel 382

8.1.3 Table de concordance du Rapport de gestion prévu par les articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce 383

8.2 GLOSSAIRES 385

8.2.1 Glossaire financier 385

8.2.2 Glossaire développement durable 386

8.1 Tables de concordance

8.1.1 Table de concordance du Document de référence

La présente table de concordance reprend les principales rubriques prévues par le Règlement (CE) numéro 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 (le « Règlement ») et renvoie aux sections et éventuellement aux chapitres du présent document où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques. Elle renvoie également aux sections et chapitres du Document de référence relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 mars 2014 sous le numéro D.14-0234 (le « DDR 2013 ») et, le cas échéant, aux sections et chapitres du Document de référence relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 mars 2013 sous le numéro D.13-0246 (le « DDR 2012 »).

N°	Rubriques figurant dans l'annexe 1 du Règlement	Chapitres/Sections	Pages
1.	**Personnes responsables**		
1.1	Indication des personnes responsables	7.6.1	375
1.2	Déclaration des personnes responsables	7.6.2	375
2.	**Contrôleurs légaux des comptes**		
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes	7.5.1	373
2.2	Information de la démission des contrôleurs légaux des comptes	N/A	
3.	**Informations financières sélectionnées**		
3.1	Informations financières historiques	1.1 et 5.8.1	6-9 ; 342
3.2	Informations financières intermédiaires	N/A	
4.	**Facteurs de risques**	2	59-71
5.	**Informations concernant l'émetteur**		
5.1	Histoire et évolution de la Société		
5.1.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	7.1.1	366
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	7.1.6	366
5.1.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	7.1.4	366
5.1.4	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, son pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège	7.1.1 et 7.1.2	366
5.1.5	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	1.3.1	18-21
5.2	Investissements		
5.2.1	Principaux investissements réalisés	5.1.4	237-238
5.2.2	Principaux investissements en cours	5.1.4	237
5.2.3	Principaux investissements que compte réaliser l'émetteur dans l'avenir	5.1.4	237
6.	**Aperçu des activités**		
6.1	Principales activités		
6.1.1	Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	1.4	38-58
6.1.2	Nouveaux produits	1.4	38-58
6.2	Principaux marchés	1.1, 1.2.1 et 1.4	6 ; 10-12 ; 38-58
6.3	Événements exceptionnels	N/A	
6.4	Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	1.3.5 et 2.1.3	31-34 ; 64-65
6.5	Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle	1.4.2, 1.4.3, 1.4.4 et 1.4.5	43 ; 47 ; 51 ; 55
7.	**Organigramme**		
7.1	Description sommaire du Groupe	1.3.2 et 7.2	21-22 ; 369-371
7.2	Liste des filiales importantes	5.4.6 (Note 2.2 et 13) et 5.6.4 (Note 21), 7.2	254-256 ; 311-315 ; 336 ; 370-371

N°	Rubriques figurant dans l'annexe 1 du Règlement	Chapitres/Sections	Pages
8.	**Propriétés immobilières, usines et équipements**		
8.1	Immobilisations corporelles importantes	1.3.6	37
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	1.3.6, 2.1.2 et 4.3	37 ; 63-64 ; 149-171
9.	**Examen de la situation financière et du résultat**		
9.1	Situation financière	5.1.4 Section 5.1.4 des DDR 2013 et 2012	235-238
9.2	Résultat d'exploitation	5.1.1, 5.1.2, 5.1.3 Sections 5.1.1, 5.1.2 et 5.1.3 des DDR 2013 et 2012	230-234
9.2.1	Facteurs importants, influant sur le revenu d'exploitation de l'émetteur	5.1 et 2.1.1	230-238 ; 60-62
9.2.2	Explication des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	5.1	230-238
9.2.3	Stratégie ou facteur ayant influé ou pouvant influer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur	5.1 et 2.1.1	230-238 ; 60-62
10.	**Trésorerie et capitaux**		
10.1	Capitaux de l'émetteur	5.1.4, 5.4.5, 5.4.6 (Notes 8.1, 10.1 et 11) et 5.6.4 (Note 13.2), 6.6.1 et 6.6.2	235-238 ; 244 ; 290-299 ; 308-310 328 ; 356 ; 357
10.2	Source et montant des flux de trésorerie	5.1.4, 5.4.4 et 5.4.6 (Note 11)	235-238 ; 243 ; 310
10.3	Conditions d'emprunt et structure de financement	2.1.4, 5.1.4 et 5.4.6 (Notes 8.1, 8.3)	67-70 ; 235-238 ; 290-299 ; 300-304
10.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	2.1.4, 5.4.6 (Note 8.3.2) et 5.6.4 (Note 15.9)	67-70 ; 303 ; 332
10.5	Sources de financement attendues	2.1.4, 5.4.6 (Note 8.3.2)	67-70 ; 303
11.	**Recherche et Développement, brevets et licences**	1.1, 1.3.5, 4.2, 5.4.6 (Notes 4.5.1 et 6.2) 1.1, 1.3.5, 4.2, 5.4.6 (Notes 4.5.2 et 6.2) du DDR 2013 1.1.6, 1.3.5, 4.2, 5.2.6 (Notes 4.3 et 5.2) du DDR 2012	7 ; 31-34 ; 136-148 ; 264-265 ; 281-282
12.	**Information sur les tendances**		
12.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice	5.2	239
12.2	Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	1.2 et 5.3	10-17 ; 239
13.	**Prévisions ou estimations du bénéfice**		
13.1	Déclaration énonçant les principales hypothèses sur lesquelles l'émetteur a fondé sa prévision ou son estimation	N/A	
13.2	Rapport élaboré par les contrôleurs légaux	N/A	
13.3	Élaboration de la prévision ou de l'estimation	N/A	
13.4	Déclaration sur la validité d'une prévision précédemment incluse dans un prospectus	N/A	
14.	**Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale**		
14.1	Composition – déclarations	3.1, 3.2.1 et 3.2.2	74-75 ; 76-91 ; 91-99
14.2	Conflits d'intérêts	3.2.1, 3.2.2, 3.2.3 et 6.6.6	77 ; 91-99 ; 100 ; 363
15.	**Rémunération et avantages**		
15.1	Rémunérations et avantages en nature	3.3 et 5.4.6 (Note 5.5)	106-122 ; 279
15.2	Retraites et autres avantages	3.3 et 5.4.6 (Note 5.3)	106 -122 ; 272-279

N°	Rubriques figurant dans l'annexe 1 du Règlement	Chapitres/Sections	Pages
16.	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**		
16.1	Mandats des membres du Conseil d'administration	3.2.1	76-91
16.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration	3.2.3	100
16.3	Informations sur le Comité d'audit et le Comité des rémunérations	3.2.1 et 3.2.2	76-78 ; 94-98
16.4	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	3.2.4 et 7.1.3	101 ; 366
17.	**Salariés**		
17.1	Nombre de salariés	1.3.6 et 4.4.2 1.3.6 et 4.4.2 des DDR 2013 et 2012	37 ; 173-180
17.2	Participations dans le capital de l'émetteur et stock-options	3.2.5, 3.3.1, 3.3.3 et 6.4.5	102 ; 106-118 ; 120-121 ; 352
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	4.4.5 et 6.4.5	192 ; 352
18.	**Principaux actionnaires**		
18.1	Identification des principaux actionnaires	6.4	349-352
18.2	Existence de droits de vote différents	6.4.2 et 7.1.11	350-351 ; 368
18.3	Contrôle de l'émetteur	6.4.2	350-351
18.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	6.6.5	362-363
19.	**Opérations avec des apparentés**	5.4.6 (Notes 4.5.3.4 et 5.5), 5.7 et 6.6.6 5.4.6 (Notes 5.5, 9.1.3 et 9.2.2), 5.7 et 6.6.6 du DDR 2013 5.2.6 (Note 6.6), 5.6, 6.1.2 et 7.6.6 du DDR 2012	269 ; 279 ; 339-341 ; 363-364
20.	**Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur**		
20.1	Informations financières historiques	5.4 5.4 du DDR 2013 5.2 du DDR 2012	240-315
20.2	Informations financières pro forma	N/A	
20.3	États financiers	5.6 5.6 du DDR 2013 5.5 du DDR 2012	318-337
20.4	Vérifications des informations financières historiques annuelles		
20.4.1	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	5.4.7 et 5.6.5 5.4.7 et 5.6.5 du DDR 2013 5.2.7 et 5.5.5 du DDR 2012	316 ; 338
20.4.2	Indication des autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	5.7 et 3.5 5.7 et 3.5 du DDR 2013 Chapitres 5.6 et 6.2 du DDR 2012	129 ; 339
20.4.3	Indication de la source et de l'absence de vérification des informations financières figurant dans le document d'enregistrement qui ne sont pas tirées des états financiers vérifiés de l'émetteur	N/A	
20.5	Date des dernières informations financières	31/12/2014	
20.6	Informations financières intermédiaires et autres		
20.6.1	Informations financières semestrielles ou trimestrielles	N/A	
20.6.2	Informations financières intermédiaires	N/A	
20.7	Politique de distribution des dividendes	7.1.8	367
20.7.1	Montant des dividendes	6.3	349
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	2.1.3, 5.4.6 (Notes 4.6.2 et 7)	64-66 ; 270 ; 288-290
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	5.2 et 5.4.6 (Note 12)	239 ; 311

N°	Rubriques figurant dans l'annexe 1 du Règlement	Chapitres/Sections	Pages
21.	**Informations complémentaires**		
21.1	Capital social		
21.1.1	Montant du capital souscrit	5.4.6 (Note 10.1), 6.4.2 et 6.6.1	308-309 350-351 ; 356
21.1.2	Actions non représentatives du capital	6.6.4	362
21.1.3	Actions détenues par l'émetteur lui-même	6.4.2 et 6.5.2	350 ; 353-354
21.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	6.6.3	358-360
21.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	6.6.2	357
21.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	5.4.6 (Note 2.3) et 6.6.5	256-257 ; 362-363
21.1.7	Historique du capital social	6.6.1	356
21.2	Acte constitutif et statuts		
21.2.1	Description de l'objet social de l'émetteur	7.1.5	366
21.2.2	Résumé de toute disposition contenue dans l'acte constitutif, les statuts, de l'émetteur concernant les membres de ses organes d'administration, de direction et de surveillance	3.2.1 et 3.2.2	76-78 ; 91-99
21.2.3	Description des droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	7.1.8, 7.1.9 et 7.1.11	367-368
21.2.4	Description des actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	7.1.12	368
21.2.5	Description des conditions régissant la manière dont les assemblées générales annuelles et extraordinaires sont convoquées	7.1.10	367
21.2.6	Description de toute disposition qui pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle	6.6.6	363
21.2.7	Indication de toute disposition fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	6.6.5	362-363
21.2.8	Description des conditions régissant les modifications du capital lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	7.1.12	368
22.	**Contrats importants**	7.3	372
23.	**Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts**		
23.1	Déclaration ou rapport attribué(e) à une personne intervenant en qualité d'expert	N/A	
23.2	Informations provenant d'une tierce partie	N/A	
24.	**Documents accessibles au public**	7.4	373
25.	**Informations sur les participations**	1.3.2, 5.4.6 (Notes 2.2, 4.5.3 et 13), 5.6.4 (Note 21) et 7.2	21-22 ; 254-257 266-269 ; 311-315 336 ; 369-371

8.1.2 Table de concordance du Rapport financier annuel

	Rapport financier annuel	Chapitres/Sections	Pages
1.	**Comptes annuels**	5.6	318-337
2.	**Comptes consolidés**	5.4	340-315
3.	**Rapport de gestion (Code monétaire et financier)**		
	Article L. 225-100 du Code de commerce		
	• Analyse de l'évolution des affaires	5.1.1 et 5.1.3	230-234
	• Analyse des résultats	5.1.2 et 5.1.3	232-234
	• Analyse de la situation financière	5.1.4	235-238
	• Principaux risques et incertitudes	2.1	60-70
	• Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital	6.6.2	357
	Article L. 225-100-3 du Code de commerce		
	• Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	6.6.6	363-364
	Article L. 225-211 du Code de commerce		
	• Rachats par la Société de ses propres actions	6.5	352-355
4.	**Attestation du responsable du Rapport financier annuel**	7.6.2	375
5.	**Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels**	5.6.5	338
6.	**Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés**	5.4.7	316
7.	**Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés**	5.7	339-341
8.	**Honoraires des Commissaires aux comptes**	7.5.2	374
9.	**Rapport du Président du Conseil sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques (article L. 225-37 du Code de commerce)**	3.2 et 3.4	76-105 ; 123-128
10.	**Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil**	3.5	129

8.1.3 Table de concordance du Rapport de gestion prévu par les articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce

	Rapport de gestion Code de commerce	Chapitres/Sections	Pages
	Compte-rendu d'activité		
1.	Situation et activité de la Société au cours de l'exercice écoulé	5.5	317
2.	Résultats de l'activité de la Société, de ses filiales et des sociétés qu'elle contrôle	5.1	230-238
3.	Indicateurs clés de performance de nature financière	1.1	6-9
4.	Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	5.1	230-238
5.	Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le Rapport de gestion est établi	5.2	239
6.	Évolution et perspectives d'avenir	5.3	239
7.	Activités en matière de Recherche et de Développement	1.3.5 et 4.2	31-34 ; 136-148
8.	Délais de paiement des dettes fournisseurs	5.5	317
9.	Modifications intervenues dans la présentation des comptes annuels et dans les méthodes d'évaluation	5.4.6 (Note 1) et 5.6.4 (Note 1)	246-251 ; 322-323
10.	Description des principaux risques et incertitudes	2.1	60-71
11.	Informations sur les installations classées en catégorie Seveso seuil haut	N/A	
12.	Indications sur l'utilisation des instruments financiers	5.4.6 (Notes 8.1 et 8.3)	290-299 ; 300-304
13.	Investissements au cours des trois derniers exercices	5.1.4	235-238
14.	Prises de participation significatives ou prises de contrôle au cours de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	5.1.4	235-238
	Responsabilité sociale d'entreprise		
15.	Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité	4	131-228
16.	Indicateurs clés en matière environnementale et sociale	4.7	223-225
	Gouvernance		
17.	Organe choisi pour exercer la Direction Générale de la Société	3.1	74
18.	Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun de ces mandataires sociaux durant l'exercice écoulé	3.2	76-105
19.	Rémunérations et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social durant l'exercice écoulé	3.3	106-122
20.	Distinction des éléments fixes, variables et exceptionnels composant ces rémunérations et avantages ainsi que les critères de calcul	3.3	106-122
21.	Engagements de toutes natures pris au bénéfice des dirigeants	3.3.1 et 3.3.3	106-118 ; 119-122
22.	Conditions relatives à la cession des actions attribuées gratuitement aux dirigeants pendant l'exercice de leurs fonctions	3.3.1 et 3.3.3	106-118 ; 119-122
23.	Opérations réalisées par les dirigeants et les personnes ayant des liens étroits avec ces derniers, sur les titres de la Société	6.4.4	352

	Rapport de gestion Code de commerce	Chapitres/Sections	Pages
	Actionnariat et capital		
24.	Composition de l'actionnariat et modifications intervenues au cours de l'exercice	6.4 et 6.5.1	349-352 ; 352-353
25.	État de la participation des salariés au capital social	6.4.5	352
26.	Rachat et revente par la Société de ses propres actions	6.5	352-355
27.	Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la Société détenue	5.4.6 (Note 13)	311-315
28.	Aliénations d'actions en vue de régulariser les participations croisées	N/A	
29.	Montant des dividendes et des autres revenus distribués mis en paiement au cours des trois exercices précédents	6.3	349
30.	Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	6.6.6	363-364
	Autres informations		
31.	Dépenses somptuaires	5.5	317
32.	Tableau des résultats des cinq derniers exercices	5.8.1	342
33.	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	N/A	
34.	Informations sur les plans d'options de souscription d'actions consenties aux mandataires sociaux et aux salariés	3.2.5, 3.3.4, 5.6.4 (10.1) et 6.6.3	102 ; 122 ; 308 358-361
35.	Informations sur les attributions d'actions gratuites au profit des mandataires sociaux et des salariés	3.2.5, 3.3.4, 5.6.4 (10.1) et 6.6.3	102 ; 122 ; 308 358-360
36.	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice	6.6.2	357

8.2 Glossaires

8.2.1 Glossaire financier

Capitaux employés	Les capitaux employés utilisés pour le calcul du ROCE sont constitués des éléments suivants : ● les immobilisations nettes corporelles et incorporelles ; ● le besoin en fonds de roulement incluant les stocks et en-cours, les créances clients et autres créances, les dettes fournisseurs d'exploitation et autres dettes ; ● les autres capitaux employés incluant les provisions d'exploitation (pour un montant de respectivement 244 et 239 millions d'euros en 2013 et 2014), les actifs et passifs d'impôt différé, les actifs et passifs d'impôt exigible, les autres actifs financiers courants, les autres passifs financiers (part à plus d'un an et part à moins d'un an) ainsi que les subventions (part à plus d'un an et part à moins d'un an) ; ● la participation dans les sociétés mises en équivalence hors *goodwill* (pour un montant de respectivement 121 et 111 millions d'euros en 2013 et 2014). Les capitaux employés utilisés pour le calcul du ROA sont constitués des éléments suivants : ● les capitaux employés utilisés pour le calcul du ROCE décrit au-dessus ; ● les *goodwill* (y compris les *goodwill* des sociétés mises en équivalence).
***Cash flow* libre**	Correspond aux flux nets de trésorerie des activités opérationnelles, après neutralisation de la variation des cessions de créances commerciales non récurrentes, et après prise en compte des acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles.
***Cash flow* net**	Correspond au *cash flow* libre après prise en compte (i) des flux d'investissement relatifs aux acquisitions et cessions de participations et à la variation de certains éléments inscrits en actifs financiers non courants, (ii) des flux sur opérations de financement relatifs aux dividendes versés, aux ventes (rachats) d'actions propres, aux intérêts financiers versés et reçus, et aux rachats de participations sans prise de contrôle et (iii) de la variation des cessions de créances commerciales non récurrentes.
***Cash* opérationnel**	Correspond au *cash flow* libre après prises en compte des intérêts financiers versés et reçus.
EBITDA	Correspond (i) au résultat opérationnel (hors la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence) avant amortissements, pertes de valeur (comprises dans la marge opérationnelle) et autres produits et charges, et (ii) aux dividendes nets reçus des sociétés mises en équivalence.
Endettement financier net	Comprend l'ensemble des dettes financières à long terme, les crédits à court terme et découverts bancaires diminués des prêts et autres actifs financiers à long terme, de la trésorerie et équivalents de trésorerie.
Marge opérationnelle y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	Correspond au résultat opérationnel avant autres produits et charges.
Prises de commandes	Correspondent aux commandes matérialisant l'attribution des marchés à Valeo (y compris *joint-ventures* dans lesquelles la participation est d'au moins 50 %) par des constructeurs sur la période et valorisées sur la base des meilleures estimations raisonnables de Valeo en termes de volumes, prix de vente et durée de vie. Les éventuelles annulations de commandes sont également prises en compte. Les prises de commandes de l'activité Mécanismes d'accès ont été exclues des prises de commandes du 1er semestre 2013. *Agrégat non audité*
Résultat net part du Groupe hors éléments non récurrents	Correspond au résultat net part du Groupe retraité des autres produits et charges nets d'impôts et des produits et charges non récurrents nets d'impôts inclus dans la marge opérationnelle y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence.
ROA	Ou taux de rendement d'actif, correspond au résultat opérationnel rapporté aux capitaux employés (y compris la participation dans les sociétés mises en équivalence) *goodwill* inclus.
ROCE	Ou la rentabilité des capitaux employés, correspond à la marge opérationnelle (y compris la quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence) rapportée aux capitaux employés (y compris la participation dans les sociétés mises en équivalence) hors *goodwill*.

8.2.2 Glossaire développement durable

ADEME	Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (France) : établissement public participant à la mise en œuvre des politiques publiques en matière d'énergie et de protection de l'environnement. www.ademe.fr
CDP	*Carbon Disclosure Project* : Organisation à but non lucratif indépendante visant à impulser une dynamique de réduction des gaz à effet des entreprises et des villes. www.cdproject. net
CFIE	Centre français d'information sur les entreprises. Le CFIE a pour objet l'information et la formation des acteurs entrant dans le champ de l'économie et s'intéressant à la responsabilité sociétale des entreprises et au développement durable. www.cfie.net
CMR	Substance Cancérigène, Mutagène et toxique pour la Reproduction.
COV	Composé organique volatile : les COVs sont composés de carbone, d'oxygène et d'hydrogène et peuvent facilement se trouver sous forme gazeuse dans l'atmosphère.
Directive VHU	Directive européenne n° 2000/53 du 18 septembre 2000 relative aux Véhicules Hors d'Usage visant à prévenir la fin de vie de ces déchets en imposant notamment des mesures de prévention, de collecte, de traitement et de valorisation.
GES	Gaz à effet de serre : composants gazeux qui absorbent le rayonnement infrarouge émis par la surface terrestre contribuant à l'effet de serre.
GRI	*Global Reporting Initiative* : organisation à but non lucratif ayant comme mission de développer les directives applicables mondialement en matière de développement durable. www.globalreporting.org
ISO 14001	Norme internationale de système de management de l'environnement.
ISO 50001	Norme internationale de système de management de l'énergie.
Natura 2000	Ensemble de sites naturels européens, terrestres et marins, identifiés pour la rareté ou la fragilité des espèces sauvages, animales ou végétales, et de leurs habitats. http://www. developpement-durable.gouv.fr/-Natura-2000,2414-.html
Oekom-Research	Agence de notation extra-financière. www.oekom-research.com
OHSAS 18001	Norme internationale de système de management de la santé et sécurité au travail.
Open Innovation	Open Innovation ou Innovation Ouverte, désigne une démarche d'innovation visant à tirer le meilleur profit de l'éco-système entourant l'entreprise et s'appuyant principalement sur la collaboration entre différents acteurs (organismes publics, entreprises privés, académiques et recherche, *start'ups* innovantes, etc.).
QRQC	« Quick Response Quality Control » : méthode de résolution des problèmes en 4 étapes : Détection, Communication, Analyse et Vérification.
Règlement REACH	Règlement européen n° 1907/2006 du 18 décembre 2006 sur l'enregistrement, l'évaluation et l'autorisation des produits chimiques au sein de l'Union européenne (*Registration, Évaluation and Authorization of Chemicals*).
RobecoSAM	S*ustainable Asset Management* : compagnie internationale d'investissement se focalisant sur les investissements durables. L'entreprise gère conjointement avec Standards and Poors les « Indices Durables du Dow Jones » (« Dow Jones Sustainability Indexes ») qui sont une famille d'index évaluant la performance durable des 2 500 plus grandes entreprises classées dans l'index *Dow Jones Global Total Stock Market Index*. www.sustainability-index.com
SAE International	Society of Automotive Engineers International, association américaine d'ingénieurs automobile. Comme la VDA (ci-dessous), cet organisme a défini 6 niveaux de conduite automatisée allant de 0 (pas d'automatisation, le conducteur fait tout) à 5 (totalement automatisée, le conducteur se laisse conduire). Les niveaux 3 et 4 correspondent respectivement à la conduite automatisation conditionnelle (*conditionnal automation*) et l'automatisation élevée (*high automation*).
Seveso	La directive européenne Seveso impose aux états membres de l'Union européenne d'identifier les sites industriels présentant des risques d'accidents majeurs. Les entreprises sont classées « Seveso » en fonction des quantités et des types de produits dangereux présents sur site.
Sustainalytics	Cabinet de recherche reconnu mondialement et spécialisé dans l'analyse des aspects environnementaux, sociaux et de gouvernance. www.sustainalytics.com
VDA	Verband der Automobilindustrie, association allemande de l'industrie automobile. Comme la SAE International (ci-dessus), cet organisme a défini 6 niveaux de conduite automatisée allant de 0 (pas d'automatisation, le conducteur fait tout) à 5 (totalement automatisée, le conducteur se laisse conduire). Les niveaux 3 et 4 correspondent respectivement à la conduite hautement automatisée (*highly automated*) et totalement automatisée (*fully automated*).
ZNIEFF	Zone naturelle d'intérêt écologique, faunistique et floristique : programme d'inventaire visant la connaissance permanente aussi exhaustive que possible des espaces naturels, terrestres et marins, dont l'intérêt repose soit sur l'équilibre et la richesse de l'écosystème, soit sur la présence d'espèces de plantes ou d'animaux rares et menacées. http://www.centre.developpement-durable.gouv.fr/zone-naturelle-d-interet-r95.html

Déclaration « Safe Harbor »

Les déclarations contenues dans ce Document de référence, qui ne sont pas des faits historiques, sont des « Déclarations Prospectives » (« Forward Looking Statements »). Bien que la direction de Valeo estime que ces Déclarations Prospectives soient raisonnables, les investisseurs sont alertés que les résultats réels peuvent être matériellement différents du fait de nombreux éléments importants et de risques et incertitudes auxquels est exposé Valeo. De tels éléments sont, entre autres, la capacité de l'entreprise à générer des économies ou des productivités pour compenser des réductions de prix négociées ou imposées. Les risques et incertitudes auxquels est exposé Valeo comprennent notamment les risques liés aux enquêtes des autorités de la concurrence tels qu'identifiés dans le document de référence et ceux afférents aux actions judiciaires qui pourraient être consécutives à de telles enquêtes, les risques liés au métier d'équipementier automobile et au développement de nouveaux produits, les risques liés à l'environnement économique prévalant au niveau régional ou mondial, les risques industriels et environnementaux ainsi que les risques et incertitudes développés ou identifiés dans les documents publics déposés par Valeo auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF), y compris ceux énumérés sous la section « Facteurs de Risque » du présent Document de référence.

La société n'accepte aucune responsabilité pour les analyses émises par des analystes ou pour toute autre information préparée par des tiers, éventuellement mentionnées dans ce Document de référence. Valeo n'a pas l'intention d'étudier, et ne confirmera pas, les estimations des analystes et ne prend aucun engagement de mettre à jour les « Déclarations Prospectives » (« Forward Looking Statements ») afin d'intégrer tous événements ou circonstances qui interviendraient après la publication du présent Document de référence.

Conception et réalisation : CÔTÉ CORP Tél. : 01 55 32 29 74

Crédits photos : Joan Bardeletti, Benjamin Hénon, Jean-Christophe Marmara,
Daniele Mattioli, Gérard Uféras, Hisashi Yoshino, L'œil du Diaph – DR

VALEO
Société anonyme au capital de 238 387 620 euros
552 030 967 RCS Paris
43, rue Bayen – 75848 Paris Cedex 17 – France
Tél. : 33 (0) 1 40 55 20 20
Fax : 33 (0) 1 40 55 21 71
www.valeo.com

Relations avec les investisseurs institutionnels

Thierry Lacorre
Directeur des Relations financières
Valeo
43, rue Bayen – 75848 Paris Cedex 17 – France
Tél. : + 33 (0) 1 40 55 37 93
Fax : + 33 (0) 1 40 55 20 40
E-mail : thierry.lacorre@valeo.com

Relations avec les actionnaires individuels

Valeo
43, rue Bayen – 75848 Paris Cedex 17 – France
Tél. : + 33 (0) 800 814 045
(Numéro vert – appel gratuit depuis un poste fixe en France)
Fax : + 33 (0) 1 40 55 20 40
E-mail : valeo@relations-actionnaires.com

Pour retrouver les informations
investisseurs et actionnaires